«**УТВЕРЖДЕНО**»

Решением Совета директоров

акционерного общества «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней»

от «19» апреля 2019 года

протокол №2

**Политика управления рисками**

**АО «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней»**

г. Алматы

**Содержание**

[1. Общие положения и цели Системы управления рисками 3](#_Toc478159984)

[2. Основные понятия, организационная структура и уровни подотчетности СУР 5](#_Toc478159985)

[2.1. Основные понятия СУР 5](#_Toc478159986)

[2.2. Структура СУР 6](#_Toc478159987)

[2.3. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования и операционной деятельности, бюджетирования и мотивации 9](#_Toc478159988)

[3. Процесс функционирования СУР 10](#_Toc478159989)

[3.1. Идентификация рисков 10](#_Toc478159990)

[3.2. Оценка рисков 11](#_Toc478159991)

[3.3. Управление рисками 11](#_Toc478159992)

[3.4. Контрольные действия 12](#_Toc478159993)

[3.5. Обмен информацией и мониторинг 13](#_Toc478159994)

[4. Требования к конфиденциальности информации о рисках 14](#_Toc478159995)

[5. Критерии эффективности СУР 14](#_Toc478159996)

## 1. Общие положения и цели Системы управления рисками

1. Настоящая Политика управления рисками АО «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней» (далее – Политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом и иными внутренними документами АО «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней» (далее – Общество).
2. Управление рисками является ключевым компонентом системы корпоративного управления Общества, направленного на своевременную идентификацию и принятие мер по снижению уровня рисков, которые могут негативно влиять на финансовую устойчивость и репутацию Общества.

Процесс управления рисками включает следующие этапы:

* + 1. идентификация рисков путем классификации рисков и составление регистра рисков (формирование перечня рисков, анализ всех возможных причин ущерба);
    2. оценка рисков;
    3. разработка и исполнение планов мероприятий по управлению рисками;
    4. мониторинг, систематическое и постоянное отслеживание рисков;
    5. совершенствование системы управления рисками.

1. Настоящая Политика, утвержденная Советом директоров Общества, разработана структурным подразделением, ответственным за управление рисками в целях обеспечения системы управления рисками (далее – СУР).
2. Настоящие Политика определяет:
   * 1. общие подходы к организации СУР Общества;
     2. последовательные этапы процесса управления рисками и обмена информацией о рисках в Обществе;
     3. механизмы осуществления мониторинга СУР и отдельных аспектов деятельности Общества в части управления рисками;
     4. элементы, связывающие СУР Общества с процессами планирования, бюджетирования и мотивации;
     5. рекомендации по внедрению СУР Общества, а также критерии эффективности СУР Общества.
3. Настоящая Политика включает следующие приложения, которые являются неотъемлемой частью:
   * 1. структура и требования к минимальному содержанию отчета по рискам   
        (приложение 1);
     2. сроки предоставления отчетов по рискам (приложение 2).
4. Политика не охватывает все возможные сценарии, которые могут возникнуть в процессе практического применения СУР.
5. Внедрение и совершенствование СУР является необходимым условием достижения стратегических и операционных целей Общества.
6. Основной целью СУР является повышение эффективности управления угрозами и возможностями, включая следующие меры:
   * 1. разработка и применение единообразных и последовательных подходов к выявлению, оценке и управлению рисками в Обществе, упрощение процедур обмена информацией о рисках по вертикали (управление) и по горизонтали (обмен опытом);
     2. формирование возможности для Общества совершенствовать и отслеживать качество управления рисками в Обществе на основе четких и понятных критериев;
     3. формирование информационной базы для построения системы учета активов Общества;
     4. оперативное реагирование на возникающие рисковые события, отслеживание изменений внешней и внутренней среды;
     5. организация целенаправленной деятельности по управлению рисками с целью снижения их до приемлемого уровня;
     6. систематизация и дальнейшее накопление информации о рисках Общества, повышение управляемости бизнес-процессов Общества;
     7. достижение целей Общества посредством повышения эффективности и оптимизации управления рисками.
7. Основными задачами СУР Общества являются:
   * 1. предупреждение возникновения событий, которые угрожают достижению стратегических и операционных целей;
     2. сокращение влияния таких событий, если они наступают, до приемлемого уровня;
     3. эффективное реагирование на неожиданные ситуации и управлять ими;
     4. поддержание систематического процесса управления рисками, являющихся частью общего процесса обеспечения эффективной внутренней контролирующей среды.
8. СУР способствует получению дополнительного практического эффекта в следующих областях деятельности Общества:
   * 1. в процессе стратегического планирования;
     2. в бюджетном процессе;
     3. в системе мотивации и оценки результатов деятельности.
9. Миссией настоящей Политики является поддержание системы риск-менеджмента, которая позволяет Совету директоров и Правлению Общества 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.
10. Целями настоящей Политики являются:
    * 1. построение эффективной комплексной системы и создание интегрированного процесса управления рисками как элемента управления Обществом, а также постоянное совершенствование деятельности на основе единого стандартизированного подхода к методам и процедурам управления рисками, для обеспечения стабильности деятельности Общества;
      2. обеспечение эффективного управления рисками.
11. Задачами настоящей Политики являются:
    * 1. создание полноценной базы для процесса принятия решений и планирования;
      2. обеспечение непрерывного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, анализе, мониторинге, контроле для обеспечения достижения поставленных стратегических и уставных целей;
      3. внедрение и совершенствование системы управления Общества, направленной на предотвращение или сокращение потенциально негативных событий;
      4. повышение эффективности использования и распределения ресурсов;
      5. предотвращение потерь и убытков путем повышения эффективности деятельности Общества, обеспечивающую финансовую устойчивость Общества;
      6. обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.
12. Регламентирующие документы в области СУР могут пересматриваться для обеспечения их соответствие уставным и стратегическим целям Общества, с учетом передовой практики риск-менеджмента и накопленного опыта.
13. Управление рисками должно осуществляться с учетом целей, задач Общества согласно Стратегии развития Общества, планов развития и других внутренних документов.
14. Общество обеспечивает постоянный обмен информацией для повышения уровня осведомленности о рисках, развития риск-культуры и эффективного управления рисками.
15. Мониторинг СУР является важной частью всего процесса управления рисками. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения настоящей Политики, процедур и мероприятий СУР и целевых проверок.
16. Владельцы рисков являются ответственными за управление рисками.
17. Настоящая Политика является обязательной для ознакомления и применения структурными подразделениями и работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач работники Общества руководствуются положениями, изложенными в настоящей Политике.

# 2. Основные понятия, организационная структура и уровни подотчетности СУР

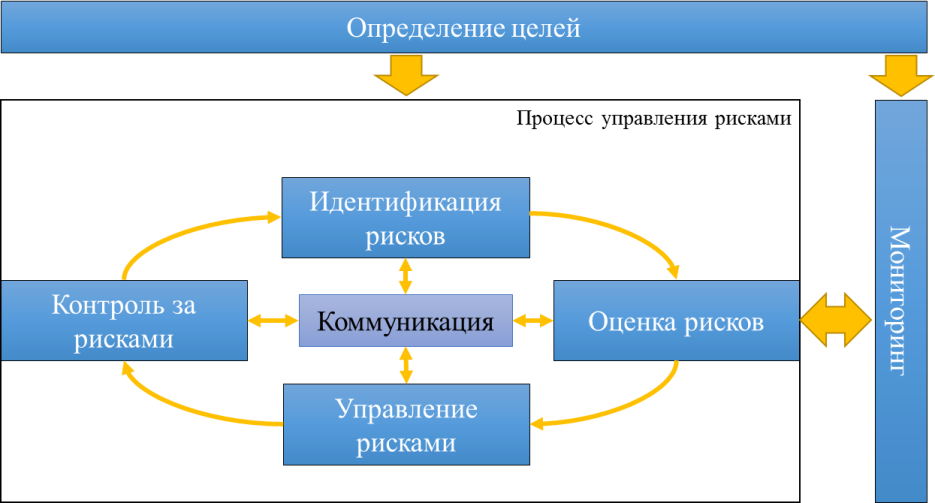
## 2.1. Основные понятия СУР

1. В настоящем документе используются следующие основные понятия:
2. СУР – постоянный структурированный процесс, осуществляемый в Обществе в целях выявления, оценки, мониторинга, снижения рисков и их последствий, влияющих на достижение уставных и стратегических целей Общества;
3. Событие – происшествие или случай, оказывающее влияние на достижение уставных и стратегических целей Общества;
4. Риск – это потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать негативное влияние на достижение Обществом уставных и стратегических целей;
5. Риск-аппетит – максимальная степень риска, которая является для Общества приемлемой в процессе достижения уставных и стратегических целей Общества, которая влияет на оценку риска, с определением приемлемых границ;
6. Ключевые риски – риски, наиболее значительные по частоте наступления (вероятности) и силе воздействия;
7. Карта рисков – это графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков Общества, расположенных в прямоугольной таблице, содержащей вероятность или частоту его возникновения и силу воздействия или значимость риска;
8. Ключевой рисковый показатель (КРП) – это ранние индикаторы, предоставляющие сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность Общества;
9. Владелец риска – лицо (работник или структурное подразделение), ответственное за управление определенным риском, в частности, снижение вероятности реализации риска и (или) снижение возможного влияния последствий от реализации риска на Общество;
10. Риск-менеджер – работник структурного подразделения, ответственного за управление рисками.
11. Внешние лица – лица, не являющиеся работниками, работниками Службы внутреннего аудита (далее – СВА), членами Совета директоров, представителями Единственного акционера Общества;
12. Фактор риска (риск-фактор) – это условия, состояние, обстоятельства, при которых проявляются причины риска, приводящие к реализации риска;
13. Внешние риск-факторы – факторы риска, возникающие за пределами операционной деятельности Общества и не зависящие от деятельности Общества;
14. Внутренние риск-факторы – факторы риска, возникающие в рамках операционной деятельности Общества;
15. Кросс-функциональное взаимодействие в рамках управления рисками – процесс управления межфункциональными (межпроцессными) рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций (бизнес-процессов), который основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных функций (бизнес-процессов) информации;
16. Идентификация рисков – это процесс выявления, составления перечня и описания элементов риска с включения их в Регистр рисков;
17. Оценка рисков – это определение степени вероятности риска и размеров потенциального ущерба, осуществляемое посредством сопоставления последствий и вероятности наступления событий, которая направлена на предоставление общего видения по существующим рискам и их размерам путем осуществления базового ранжирования для определения наиболее уязвимых мест;
18. Контрольные действия – это процедуры, которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками.

## 2.2. Структура СУР

1. Управление рисками в Обществе является процессом, состоящим из компонентов согласно следующей схеме:

**Рисунок 1**: Процесс управления рисками



1. Основными принципами процесса управления рисками Общества являются:
   * 1. целостность рассмотрения элементов совокупного риска Общества;
     2. структурированность СУР;
     3. объективность, достоверность и актуальность информации по управлению рисками;
     4. непрерывность процесса управления рисками;
     5. цикличностьосновных компонентов процесса управления рисками.
2. Структура СУР в Обществе представлена управлением рисками с участием следующих органов и структурных подразделений Общества:
3. Совет директоров Общества, в том числе Комитет по финансам, рискам и аудиту Совета директоров Общества;
4. СВА;
5. Правление Общества;
6. структурное подразделение, ответственное за управление рисками;
7. иные структурные подразделения.
8. Совет директоров Общества участвует в управлении рисками путем утверждения настоящей Политики, обеспечением соблюдения и анализа эффективности, совершенствования процедур по управлению рисками.
9. Совет директоровОбщества осуществляет следующие функции в области управления рисками:
10. обеспечение соблюдения и оценка эффективности СУР Общества;
11. утверждение внутренних документов, регулирующих СУР Общества;
12. осуществление регулярного мониторинга деятельности Общества посредством созданных комитетов, подразделений и СВА в целях исключения возможности совершения деяний, противоречащих Уставу, Стратегии развития, настоящей Политике, процедурам и иным внутренним документам Общества, а также в целях их корректировки;
13. проведение анализа заключений внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля и управлению рисками и результатов проверок, проведенных СВА.
14. Эффективное внедрение СУР обеспечивается в Обществе Комитет по финансам, рискам и аудиту Совета директоров Общества, в функции которого входит:
    * 1. обсуждение вопросов управления рисками в Обществе, выносимых на рассмотрение Совета директоров Общества;
      2. рассмотрение внутренних документов по управлению рисками Общества;
      3. рассмотрение вопросов управления рисками Общества;
      4. анализ существующих ключевых рисков Общества и методов управления ими;
      5. иные функции согласно поручениям Совета директоров Общества.
15. Комитет по финансам, рискам и аудиту осуществляет свою деятельность на основании Положения о Комитете по финансам, рискам и аудиту, утверждаемым Советом директоров Общества.
16. СВА Общества является органом Общества, осуществляющим контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, оценку в области внутреннего контроля, управления рисками, исполнения документов в области корпоративного управления и консультирование в целях совершенствования деятельности.
17. СВАОбщества в процессе управления рисками осуществляет следующие основные функции:
    * 1. проведение оценки, консультирование и способствование совершенствованию процессов управления рисками;
      2. проведение аудита процедур управления рисками и методологии по оценке рисков, а также выработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками;
      3. представление отчета по оценке эффективности СУР для Совета директоров Общества;
      4. проведение аудита процедур в рамках плана по совершенствованию СУР один раз в три года, который подготавливается внешним аудитором и обновляется на регулярной основе;
      5. осуществление иных функций в соответствии с внутренними документами Общества.
18. Правление Общества участвует в управлении рисками путем обеспечения условий для эффективной реализации СУР.
19. Правление Общества обеспечивает целостность и функциональность СУР путем осуществления следующих функций:
20. разработка процедуры внутреннего контроля и управления рисками в Обществе;
21. принятие соответствующих мер по снижению рисков;
22. обеспечение своевременной подготовки отчетов по управлению рисками в соответствии с настоящей Политикой и внутренними документами Общества;
23. своевременное уведомление Совета директоров Общества о существенных недостатках в системе управления рисками в Обществе;
24. реализация требований настоящей Политики;
25. предоставление Совету директоров Общества отчета в порядке, предусмотренном внутренним документом Общества;
26. рассмотрение отчетов структурных подразделений Общества по управлению рисками Общества и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
27. надлежащее выполнение указаний Единственного акционера, Совета директоров Общества, СВА, рекомендаций и замечаний аудиторов и структурного подразделения, ответственного за управление рисками;
28. проведение анализа аудиторских отчетов и представление Совету директоров Общества предложений по принятию соответствующих мер по устранению выявленных недостатков.
29. Структурное подразделение Общества, ответственное за управление рисками, участвует в управлении рисками путем:
30. организации эффективной СУР, включая:

разработку настоящей Политики;

разработку карты рисков;

участие в процессе принятия управленческих решений по поручению Правления Общества;

постоянный мониторинг выполнения управленческих решений и определения эффективности принятых управленческих решений.

2) идентификации, оценки, мониторинга и контроля рисков, в том числе:

совместно с другими структурными подразделениями Общества принятие мер по идентификации рисков;

совместно с другими структурными подразделениями Общества оценка рисков, включая оценку частоты возникновения рисков, последующую классификацию воздействий, оказанных данными рисками, и, по возможности, установление максимально допустимых значений показателей рисков;

совместно с другими структурными подразделениями Общества мониторинг рисков, включающий мониторинг изменений значений показателей рисков и максимально допустимых значений показателей рисков, а также мер, предпринимаемых в целях минимизации рисков;

незамедлительное представление отчетности Совету директоров Общества о любых значительных случаях, способных повлечь за собой ущерб и (или) повлиять на деятельность Общества, или носящих незаконный характер;

3) организации процесса по разработке соответствующими подразделениями Общества детального плана мероприятий по управлению выявленными рисками и дальнейший мониторинг плана мероприятий по управлению рисками Общества;

4) предоставления Правлению и Совету директоров Общества отчета по рискам не реже одного раза в полугодие, содержащего оценку и анализ СУР по следующим направлениям:

текущее состояние по управлению рисками (проводимая работа по минимизации и исключению рисков);

выявленные риски и план мероприятий по управлению данными, а также результаты проведенной работы по их снижению либо предотвращению;

контроль и мониторинг рисков, которые могут возникнуть на текущем этапе реализации стратегии Общества и пути их минимизации и предотвращения;

5) обеспечения деятельности структурных подразделений на соответствие утвержденным внутренним документам в части управления рисками;

6) принятия мер по управлению рисками, возникающими в процессе текущей (операционной) деятельности Общества, в том числе подготовка заключения о целесообразности или нецелесообразности заключения крупной сделки или принятия решений уполномоченным лицом, при наличии риска.

1. Структурное подразделение, ответственное за управление рисками, вправе затребовать от структурных подразделений Общества документы и информацию, необходимую для осуществления своих функций, в соответствии с внутренними документами Общества
2. Работникам структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками, предоставляется необходимая информация, для выполнения их функциональных обязанностей, указанных в настоящей Политике и должностных инструкциях.
3. Ответственность и полномочия работников структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками, и требования к предоставляемой отчетности определяются настоящей Политикой, положением о структурном подразделении, ответственном за управление рисками, и должностными инструкциям работников структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками.
4. Одним из важных элементов в структуре СУР являются структурные подразделенияОбщества в лице каждого работника. Работники Общества управляют и проводят мониторинг рисков в рамках своих функциональных обязанностей. Структурные подразделения ответственны за выполнение плана мероприятий по управлению рисками, должны своевременно выявлять и информировать о рисках в сфере своей деятельности и давать предложения по управлению рисками для включения в план мероприятий.
5. Основными функциями структурных подразделений Общества в процессе управления рисками являются:
   * 1. идентификация, разработка методик по оценке рисков, владельцами которых структурное подразделение является, и оценка рисков;
     2. внесение предложений по разработке планов мероприятий по управлению рисками и по мерам снижения рисков;
     3. реализация мероприятий по реагированию и управлению рисками и предоставление отчетности на регулярной основе по исполнению мероприятий по управлению рисками;
     4. содействие процессу развития риск-коммуникации;
     5. предоставление информации по реализованным рискам.
6. 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 управление рисками в Обществе, на всех этапах реализации процедур СУР Общества.
7. Для поддержания и повышения риск-культуры в Обществе проводится обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомления сотрудников Общества (не реже одного раза в год) с действующей СУР Общества. По окончании обучения, риск-координаторы сдают контрольное тестирование для подтверждения полученных знаний.

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

1. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом стратегического планированиявключает следующее:
   * 1. процесс разработки стратегических направлений должен предусматривать выявление и анализ рисков, способных оказывать влияние на достижение поставленных стратегических целей;
     2. стратегические планы Общества должны предусматривать комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив.
2. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом операционной деятельностивключает следующее:
   * 1. планы мероприятий по управлению рисками, а также, при необходимости, их отдельные этапы должны быть включены в соответствующие годовые планы деятельности структурных подразделений Общества;
     2. 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;
     3. работникам структурных подразделений должны быть выделены, при необходимости, временные и административные ресурсы для выполнения мероприятий, предусмотренных планами мероприятий по управлению рисками;
     4. инициаторы вопросов, выносимых на рассмотрение Правления и Совета директоров Общества, в материалах включают пункты с описанием рисков, связанных как с принятием, так и не принятием выносимых решений.
3. В случае, когда исполнение Планов мероприятий по управлению рисками требует привлечения временных или административных ресурсов, смежных функциональных подразделений Общества (кросс-функциональные риски), владелец риска совместно с работником структурного подразделения, ответственного за управление рисками, должен согласовать выделение соответствующих ресурсов с руководителями этих подразделений.
4. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом бюджетирования: перед составлением плана мероприятий по управлению рисками, владельцами рисков, необходимо предусмотреть финансовые ресурсы для реализации предлагаемого плана мероприятий по управлению рисками и проработать данный вопрос со структурным подразделением, ответственным за бюджетирование.
5. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом мотивации персоналавключает следующее:
   * 1. обязанности работников структурных подразделений по выполнению процедур, предусмотренных для них СУР закрепляются во внутренних документах Общества и проводится мониторинг исполнения соответствующих обязанностей в течение отчетного периода;
     2. рекомендуется также предусматривать механизмы поощрения и стимулирования руководителей и работников Общества в рамках СУР , в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

# 3. Процесс функционирования СУР

## 3.1. Идентификация рисков

1. Общество идентифицирует потенциальные события в соответствии внутренним документом, регламентирующим порядок и процедуры идентификации и оценки рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества. При идентификации событий рассматриваются различные факторы, которые могут вызывать риски.
2. Идентификация рисков и наличие реального объективного взгляда на имеющиеся риски является одной из основ эффективного управления рисками, содействующих в достижении Обществом поставленных целей.
3. Общество проводит идентификацию рисков с участием работников всех структурных подразделений в целях максимального выявления рисков, повышения осведомленности о внешних рисках и стимулирования развития риск-культуры в Обществе.
4. Для идентификации рисков используются методики и инструменты идентификации рисков на основе поставленных целей и задач, отраслевых и международных сравнений, семинаров и обсуждений, интервьюирования, базы данных произошедших убытков согласно внутренним документам Общества, регламентирующих порядок и процедуры идентификации и оценки рисков Общества.
5. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме регистра рисков. Регистр рисковОбщества представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности. По каждому риску определены владельцы риска, которые дополняют регистр рисков на постоянной основе по мере выявления новых рисков.
6. Риски в Обществе классифицируются по следующим категориям:
7. финансовые риски (Ф), которые включают риски, связанные со снижением финансовой устойчивости Общества;
8. правовые риски (П), влекущие возникновение ущербов вследствие несоблюдения Обществом требований законодательства Республики Казахстан, а также внутренних документов и процедур Общества, в том числе требований законодательства о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных незаконным путем, и финансированию терроризма;
9. социальные риски (С), связанные с недостижением поставленных стратегических целей по обеспечению всеобщего охвата населения качественной медицинской помощью вследствие неполной информированности населения, ограничения доступности и других факторов, влияющих на уровень удовлетворенности потребителей медицинской помощи;
10. операционные риски и сопутствующие риски (О) влекущие возникновение 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.

## 3.2. Оценка рисков

1. Оценка вероятности реализации и возможного влияния рисков предоставляет необходимые сведения для принятия решений о необходимости управления определенным риском, а также наиболее подходящих и экономически эффективных стратегиях по его снижению.
2. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых (ключевых) рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества и достижение стратегических целей и задач. Эти риски должны выноситься на рассмотрение Совета директоров Общества, который принимает решение об управлении и контроле этими рисками.
3. В рамках проведения оценки и анализа рисков в Обществе используются качественный, количественный анализы или их комбинации, которые создают методическую основу процесса управления рисками.
4. Оценка рисков включает рассмотрение источников и причин возникновения каждого риска, негативные последствия при их реализации, и вероятность наступления определенного события.
5. Первоначально оценка рисков проводится на качественном анализе, в последующем для наиболее значимых рисков может быть проведена количественная оценка. Риски, которые не поддаются количественной оценке, отсутствует надежная статистическая информация 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.
6. Идентифицированные и оцененные риски отражаются в карте рисков. В карте рисков предусматривается вероятность или частота наступления по горизонтальной оси, а воздействия или значимость – по вертикальной оси. В этом случае вероятность появления риска увеличивается слева направо при продвижении по горизонтальной оси, а воздействие риска увеличивается снизу верх по вертикальной оси. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска, а также выделить риски, которые являются ключевыми и требуют разработки мероприятий по их управлению.

## 3.3. Управление рисками

1. Общество определяет методы реагирования на риск и разрабатывает план управления ключевыми рисками.
2. Ключевые риски могут оказывать наиболее значительное влияние на финансовое состояние Общества и достижение целей и задач. Планы мероприятий по управлению ключевыми рисками периодически пересматриваются Советом директоров Общества и являются обязательными для исполнения структурными подразделениями.
3. 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 контроль рисков 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 или 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 путем передачи, разделения риска или частичной передачи риска другой стороне, включая использование различных механизмов (заключение страховых соглашений), позволяющих произвести разделение ответственности и обязательств;
     4. уход (уклонение) от риска или избежание риска путем принятия решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска.
4. Структурные подразделения Общества, являющиеся владельцами рисков, ежеквартально в установленной форме сдают отчеты по рискам и по исполнению планов мероприятий.
5. Уменьшение и контроль рисков подразумевает мероприятия, направленные на:
   * 1. предупреждение негативных последствий за счет сокращения вероятности наступления определенного риска (убытка);
     2. контроль негативных последствий за счет сокращения размера негативных последствий в случае наступления риска;
     3. диверсификация путем распределения риска с целью снижения его потенциального влияния.
6. Методы уменьшения и контроля рисков предполагают внедрение процедур и процессов в Обществе, направленных на уменьшение возможности наступления негативных последствий .
7. Методы уменьшения и контроля финансовых рисков Общества включают регулярный мониторинг фактических поступлений взносов и отчислений с целью выявления вероятного недостатка финансирования, инвестирование в низко рискованные финансовые инструменты, постоянную актуализацию правил инвестирования активов.
8. Методами уменьшения и контроля нормативно-правовых рисков Общества являются проведение мониторинга изменений законодательства структурным подразделением, ответственным за юридическое сопровождение Общества, которая совместно с заинтересованными структурными подразделениями оценивает влияние изменений на деятельность Общества и разрабатывает меры, необходимые для их принятия.
9. Уменьшение и контроль операционных рисков в Обществе осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих планов мероприятий по их усовершенствованию, внедрение системы внутренних контролей.

## 3.4. Контрольные действия

1. Контрольные действия включены в бизнес-процессы на всех уровнях Общества. Контрольные действия включают широкий спектр мер, таких как мониторинг рисков, анализ проведенных операций и распределения обязанностей.
2. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут владельцы рисков – руководители соответствующих структурных подразделений Общества.

## 3.5. Обмен информацией и мониторинг

1. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает получение информации от органов Общества и между структурными подразделениями. Информация, поступающая от структурных подразделений, 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 от Совета директоров и Правления Общества структурным подразделениям обеспечивает доведение целей и поставленных задач. Передача информации между структурными подразделениями Общества обеспечивает взаимодействие внутри Общества.
2. Обмен информации о рисках внутри Общества включает следующие цели:
   * 1. установление персональной ответственности за управление значительными рисками за соответствующими владельцами рисков;
     2. своевременное уведомление Совета директоров Общества информацию обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять соответствующим органом или структурным подразделением Общества;
     3. своевременное доведение до сведения исполнителей мероприятий по управлению рисками информации 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.
3. Все материалы и документы, подготовленные в рамках СУР, проходят согласование с заинтересованными структурными подразделениями.
4. Структурные подразделения Общества постоянно ведут мониторинг и информируют структурное подразделение, ответственное за управление рисками, о наступлениях риска, согласно Регламенту учета и анализа реализованных рисков. По каждому реализованному риску проводится анализ причин возникновения, и принимаются меры по предупреждению подобных инцидентов в будущем.
5. Правление Общества доводит до Единственного акционера и Совета директоров 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.
6. В Обществе осуществляется мониторинг эффективности СУР и, по необходимости, ее модификация и усовершенствование. Мониторинг проводится на регулярной основе не реже одного раза в год.
7. Одним из главных инструментов мониторинга рисков и риск-факторов является КРП. Разработка КРП должна производиться для рисков с высокой оценкой влияния, что позволит управлять всеми ключевыми рисками.
8. В целях повышения эффективности мониторинга рисков в Обществе применяются КРП с использованием двух подходов:
   * 1. определение КРП на основании риск-факторов. 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, с указанием единицы измерения уровня исполнения для каждого предупредительного мероприятия по управлению риском, частоты измерения показателя и источника информации для расчета. КРП, разработанный на основании предупредительных мероприятий, может быть выражен в процентном выражении или в фактическом исполнении предупредительных мероприятий.
9. Определение уровней КРП осуществляется с применением объективного и субъективного подходов:
   * 1. объективный подход – на основании действующего законодательства Республики Казахстан, актов государственных надзорных органов и внутренних документов Общества;
     2. субъективный подход – на основании проведения опроса или анкетирования руководителей структурных подразделений Общества. На основании имеющегося опыта и знаний определяется пороговый уровень КРП.

## 4. Требования к конфиденциальности информации о рисках

1. Члены Совета директоров Общества, члены Правления Общества, члены Комитета по финансам, рискам и аудиту и сотрудники структурного подразделения, ответственного за управление рисками, обладают неограниченным доступом к информации о рисках Общества.
2. 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.

## 5. Критерии эффективности СУР

1. Эффективность СУР может быть оценена на основе следующих количественных и качественных критериев:
   * 1. управление рисками проводится на постоянной основе, процесс управления рисками связан с процессами стратегического или операционного планирования, бюджетирования (при необходимости), мотивации персонала;
     2. информация, генерируемая СУР, активно используется и учитывается в процессе принятия управленческих решений, в том числе касающихся приоритезации задач и эффективного распределения ресурсов;
     3. в долгосрочной перспективе СУР является инструментом более экономного потребления ресурсов использования;
     4. эффективность СУР Общества подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внутренними и/или внешними аудиторами или независимыми экспертами.

**ПРИЛОЖЕНИЕ №1**

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

1. Карта и регистр рисков:
2. Карта рисков на прогнозный год, изменения в карте рисков за отчетный полугодовой период, с предоставлением информации по изменениям в динамике ключевых рисков.
3. Отдельное выделение ключевых рисков с указанием причин возникновения, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния.
4. Регистр рисков на прогнозный год, регистр рисков с внесенными корректировками каждые полгода, при необходимости.
5. План мероприятий по управлению рисками раз в год, внесенные изменения в план по управлению рисками каждые полгода, при необходимости.
6. Исполнение плана мероприятий по управлению рисками каждые полгода с оценкой эффективности предпринимаемых мер за отчетный период.
7. Новые выявленные риски (угрозы), с указанием причин возникновения, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния.
8. КРП по ключевым рискам и их динамика.
9. Информация по реализованным рискам (каждые полгода) 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. 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).
10. Информация о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками, при необходимости.
11. Мероприятия, проводимые с целью совершенствования систем управления рисками в соответствии с рекомендациями СВА (при наличии).

**ПРИЛОЖЕНИЕ №2**

**Сроки предоставления отчетов по рискам**

Обязательным отчетом по управлению рисками является отчет по рискам, утверждаемый Советом директоров Общества.

Сроки предоставления отчета по рискам:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование документа** | **Пользователи документа** | **Сроки предоставления** |
| Отчеты по рискам –  от структурных подразделений Общества | Структурное подразделение, ответственное за управление рисками | Не позднее 15 числа первого месяца, следующего за отчетным кварталом |
| Отчет по рискам –  от структурного подразделения, ответственного за управление рисками | Совет директоров | Не позднее 5 числа второго месяца, следующего за отчетным полугодием, согласно плану работы Совета директоров. |

**ПРИЛОЖЕНИЕ №3**

**Лист рассылки**

|  |  |
| --- | --- |
|  | «Политика управления рисками  АО «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней» |

*(идентификационный номер и название документа)*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Способ отправки** | **Наименование подразделения, предоставляющего отчет по рискам** | **Номер и дата сопроводительного документа** | **Примечание** |
| *1* | *2* | *3* | *5* | *6* |
| 1 | 1. Электронная версия  2. На бумажном носителе (оригинал)  3. На бумажном носителе  (копия) | Структурное подразделение, ответственное за управление рисками | Служебная записка  № \_\_\_\_\_\_  от | - |
| Структурные подразделения | Сопроводительное письмо  № \_\_\_\_\_  от |

**ПРИЛОЖЕНИЕ №4**

**Лист ознакомления**

«Политика управления рисками АО «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней»

*(идентификационный номер и название документа)*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Ф.И.О. | должность работника | дата  ознакомления | подпись  работника |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |
| 8 |  |  |  |  |
| 9 |  |  |  |  |
| 10 |  |  |  |  |

**Лист согласования**

**Политики управления рисками АО «Научно-исследовательский институт кардиологии и внутренних болезней»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| и.о. Председателя правления |  | Куанышбекова Р.Т. |
| Заместитель Председателя Правления по стратегическим и финансово-экономическим вопросам |  | Карагойшиева В.К. |
| Заместитель Председателя Правления по научно-клинической и инновационной деятельности |  | Мадалиев К.Н. |
| Главный бухгалтер |  | Керимкулова В.К. |
| Корпоративный секретарь |  | Маямеров Д. |