«УТВЕРЖДЕН»
Решением Совета директоров
акционерного общества
«Национальный научный центр
хирургии имени А.Н.Сызганова»
от «18» апреля 2019 года
(Протокол № 2)

Политика управления рисками
АО «Национальный научный центр хирургии имени А.Н.Сызганова»

Алматы 2019 год

Содержание

1. Общие положения и цели Системы управления рисками 3
2. Основные понятия, организационная структура и уровни подотчетности СУР 5
2.1. Основные понятия СУР 5
2.2. Структура СУР 7
2.3. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования и операционной деятельности, бюджетирования и мотивации 11
3. Процесс функционирования СУР 12
3.1. Идентификация рисков 12
3.2. Оценка рисков 13
3.3. Управление рисками 14
3.4. Контрольные действия 15
3.5. Обмен информацией и мониторинг 15
4. Требования к конфиденциальности информации о рисках 17
5. Критерии эффективности СУР 17

1. Общие положения и цели Системы управления рисками

1. Настоящая Политика управления рисками АО «Национальный научный центр хирургии имени А.Н.Сызганова» (далее – Политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом и иными внутренними документами АО «Национальный научный центр хирургии имени А.Н.Сызганова» (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.

3. Настоящая Политика, утвержденная Советом директоров Общества, разработана структурным подразделением, ответственным за управление рисками в целях обеспечения системы управления рисками (далее – СУР).

4. 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.

5. 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).

6. Политика не охватывает все возможные сценарии, которые могут возникнуть в процессе практического применения СУР.

7. Внедрение и совершенствование СУР является необходимым условием достижения стратегических и операционных целей Общества.

8. 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.

9. 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.

10. 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.

11. 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.

12. 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.

13. 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.

14. 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.

15. Управление рисками должно осуществляться с учетом целей, задач Общества согласно Стратегии развития Общества, планов развития и других внутренних документов.

16. Общество обеспечивает постоянный обмен информацией для повышения уровня осведомленности о рисках, развития риск-культуры и эффективного управления рисками.

17. Мониторинг СУР является важной частью всего процесса управления рисками. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения настоящей Политики, процедур и мероприятий СУР и целевых проверок.

18. Владельцы рисков являются ответственными за управление рисками.

19. 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

20. В настоящем документе используются следующие основные понятия:

1) 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;

2) Событие – происшествие или случай, оказывающее влияние на достижение уставных и стратегических целей Общества;

3) 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;

4) 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;

5) Ключевые риски – риски, наиболее значительные по частоте наступления (вероятности) и силе воздействия;

6) 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;

7) 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;

8) 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;

9) Риск-менеджер – работник структурного подразделения, ответственного за управление рисками.

10) Внешние лица – лица, не являющиеся работниками, работниками Службы внутреннего аудита (далее – СВА), членами Совета директоров, представителями Единственного акционера Общества;

11) Фактор риска (риск-фактор) – это условия, состояние, обстоятельства, при которых проявляются причины риска, приводящие к реализации риска;

12) Внешние риск-факторы – факторы риска, возникающие за пределами операционной деятельности Общества и не зависящие от деятельности Общества;

13) Внутренние риск-факторы – факторы риска, возникающие в рамках операционной деятельности Общества;

14) 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;

15) Идентификация рисков – это процесс выявления, составления перечня и описания элементов риска с включения их в Регистр рисков;

16) 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;

17) Контрольные действия – это процедуры, которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками.

2.2. Структура СУР

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

Рисунок 1: Процесс управления рисками

22. 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) цикличность основных компонентов процесса управления рисками.

23. Структура СУР в Обществе представлена управлением рисками с участием следующих органов и структурных подразделений Общества:

1) Совет директоров Общества, в том числе Комитет по финансам, рискам и аудиту Совета директоров Общества;
2) СВА;
3) Правление Общества;
4) структурное подразделение, ответственное за управление рисками;
5) иные структурные подразделения.

24. Совет директоров Общества участвует в управлении рисками путем утверждения настоящей Политики, обеспечением соблюдения и анализа эффективности, совершенствования процедур по управлению рисками.

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

1) обеспечение соблюдения и оценка эффективности СУР Общества;

2) утверждение внутренних документов, регулирующих СУР Общества;

3) 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;

4) проведение анализа заключений внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля и управлению рисками и результатов проверок, проведенных СВА.

26. 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.

27. Комитет по финансам, рискам и аудиту осуществляет свою деятельность на основании Положения о Комитете по финансам, рискам и аудиту, утверждаемым Советом директоров Общества.

28. 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.

29. СВА Общества 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.

30. Правление Общества участвует в управлении рисками путем обеспечения условий для эффективной реализации СУР.

31. Правление Общества обеспечивает целостность и функциональность СУР путем осуществления следующих функций:

1) разработка процедуры внутреннего контроля и управления рисками в Обществе;

2) принятие соответствующих мер по снижению рисков;

3) обеспечение своевременной подготовки отчетов по управлению рисками в соответствии с настоящей Политикой и внутренними документами Общества;

4) своевременное уведомление Совета директоров Общества о существенных недостатках в системе управления рисками в Обществе;

5) реализация требований настоящей Политики;

6) предоставление Совету директоров Общества отчета в порядке, предусмотренном внутренним документом Общества;

7) рассмотрение отчетов структурных подразделений Общества по управлению рисками Общества и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;

8) надлежащее выполнение указаний Единственного акционера, Совета директоров Общества, СВА, рекомендаций и замечаний аудиторов и структурного подразделения, ответственного за управление рисками;

9) проведение анализа аудиторских отчетов и представление Совету директоров Общества предложений по принятию соответствующих мер по устранению выявленных недостатков.

32. Структурное подразделение Общества, ответственное за управление рисками, участвует в управлении рисками путем:

1) 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.

33. 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

34. Работникам структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками, предоставляется необходимая информация, для выполнения их функциональных обязанностей, указанных в настоящей Политике и должностных инструкциях.

35. 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.

36. Одним из важных элементов в структуре СУР являются структурные подразделения Общества 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.

37. 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.

38. 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.

39. 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

40. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом стратегического планирования включает 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.

41. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом операционной деятельности включает 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.

42. 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.

43. 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.

44. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом мотивации персонала включает 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

45. 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.

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

47. 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.

48. 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.

49. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме регистра рисков. Регистр рисков Общества 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.

50. Риски в Обществе классифицируются по следующим категориям:

1) финансовые риски (Ф), которые включают риски, связанные со снижением финансовой устойчивости Общества;

2) 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;

3) 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;

4) 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

51. 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.

52. 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.

53. В рамках проведения оценки и анализа рисков в Обществе используются качественный, количественный анализы или их комбинации, которые создают методическую основу процесса управления рисками.

54. Оценка рисков включает рассмотрение источников и причин возникновения каждого риска, негативные последствия при их реализации, и вероятность наступления определенного события.

55. 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.

56. 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

57. Общество определяет методы реагирования на риск и разрабатывает план управления ключевыми рисками.

58. 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.

59. 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.

60. Структурные подразделения Общества, являющиеся владельцами рисков, ежеквартально в установленной форме сдают отчеты по рискам и по исполнению планов мероприятий.

61. 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.

62. Методы уменьшения и контроля рисков предполагают внедрение процедур и процессов в Обществе, направленных на уменьшение возможности наступления негативных последствий .

63. 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.

64. 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.

65. 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

66. 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.

67. 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

68. 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.

69. 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.

70. Все материалы и документы, подготовленные в рамках СУР, проходят согласование с заинтересованными структурными подразделениями.

71. 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.

72. 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.

73. В Обществе осуществляется мониторинг эффективности СУР и, по необходимости, ее модификация и усовершенствование. Мониторинг проводится на регулярной основе не реже одного раза в год.

74. 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.

75. 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.

76. 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

77. 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.

78. 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

79. 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:

a) Карта рисков на прогнозный год, изменения в карте рисков за отчетный полугодовой период, с предоставлением информации по изменениям в динамике ключевых рисков.

b) Отдельное выделение ключевых рисков с указанием причин возникновения, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния.

c) Регистр рисков на прогнозный год, регистр рисков с внесенными корректировками каждые полгода, при необходимости.

d) План мероприятий по управлению рисками раз в год, внесенные изменения в план по управлению рисками каждые полгода, при необходимости.

e) Исполнение плана мероприятий по управлению рисками каждые полгода с оценкой эффективности предпринимаемых мер за отчетный период.

f) Новые выявленные риски (угрозы), с указанием причин возникновения, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния.

2. КРП по ключевым рискам и их динамика.

3. 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).

4. Информация о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками, при необходимости.

5. 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 «Национальный научный центр хирургии имени А.Н.Сызганова»

(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 «Национальный научный центр хирургии имени А.Н.Сызганова»

(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				