

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
«ЦЕНТРАЛЬНО-АЗИАТСКАЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ КОРПОРАЦИЯ»

СОГЛАСОВАНО
Решением Комитета по аудиту АО «ЦАЭК»
Протокол № 6
От 14.11.2022 г.

УТВЕРЖДЕНО
решением Совета Директоров АО «ЦАЭК»
Протокол №13
от 14.11.2022 г.

СОГЛАСОВАНО
Решением Правления АО «ЦАЭК»
Протокол №18
От 22.09.2022 г.

ПОЛИТИКА
УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
В ГРУППЕ КОМПАНИЙ
ПЛ.16.011 версия 03

Содержание

1. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	3
2. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ	5
3. ВЗАИМОСВЯЗЬ С НОРМАТИВНЫМИ ДОКУМЕНТАМИ	5
4. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ	6
5. ПРИНЦИПЫ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	6
6. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	7
7. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	11
8. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ.....	11
9. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.....	12

ТАБЛИЦА РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Версия	Изменения	Дата
01	Введено впервые	2011 год
02	Пересмотр в соответствии с изменением в организационной структуре	2015 год
03	Пересмотр с учетом Стратегии развития и совершенствования Системы управления рисками и внутреннего контроля	2022 год

1. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

1.1. В документе используются термины, определения и сокращения, приведенные в нормативных документах, на основании которых он разработан. Ниже представлены наиболее значимые и часто применяемые термины и их определения в алфавитном порядке:

Термин	Определение
Владелец риска	работник Общества не ниже уровня руководителя СП (для владельцев, назначаемых в АО «ЦАЭК») или заместителя первого руководителя/ Главного бухгалтера (для ДО и Предприятий), который в силу своих должностных обязанностей должен управлять риском/рисками, обеспечивая достижение целевых показателей своей деятельности и функциональных задач, имеющий в своем распоряжении все необходимые ресурсы для управления риском (персонал, оборудование, инструменты, производственная среда, информация и т.д.).
Владелец мероприятия	работник Общества или ДО/Предприятия не ниже уровня руководителя СП, ответственный за осуществление мероприятий, направленных на минимизацию риска, имеющий в своем распоряжении все необходимые ресурсы для выполнения мероприятий (персонал, оборудование, инструменты, производственная среда, информация и т.д.).
Группа Компаний	АО «Центрально-Азиатская Электроэнергетическая Корпорация», его Дочерние организации и Предприятия.
Дочерняя организация АО «ЦАЭК»	организация, в которой АО «ЦАЭК» является акционером или участником.
Департамент риск-менеджмента	структурное подразделение АО «ЦАЭК», организующее и методологически поддерживающее процессы управления рисками и внутреннего контроля в АО «ЦАЭК».
Ключевые индикаторы рисков	числовые показатели, имеющие единицу измерения и обладающие свойством изменения во времени, и предназначенные для отслеживания динамики характеристик риска.
Кросс-функциональный риск	риск, в процессе управления, которым вовлечены руководители разного уровня либо руководители разных СП.
Корпоративный реестр рисков	инструмент (таблица), содержащий консолидированную информацию обо всех потенциальных рисках Группы Компаний на момент проведения инвентаризации (актуализации) рисков.
Корпоративный реестр возможностей	инструмент (таблица), включающий консолидированную информацию обо всех потенциальных возможностях Группы Компаний на момент проведения инвентаризации (актуализации) возможностей.
Комитет по аудиту Совета директоров	консультационно-совещательный орган Совета директоров АО «ЦАЭК», созданный в целях оказания содействия Совету директоров по мониторингу принятых решений и процессов, предназначенных для обеспечения достоверности финансовой отчетности и функционирования адекватных систем внутреннего контроля и управления рисками.
Инвентаризация рисков/ возможностей	регулярный (ежеквартально) пересмотр ранее выявленных рисков, т.е. определение актуальности и уровня существенности рисков, находящихся в Корпоративном Реестре рисков Группы Компаний, и актуальности возможностей, находящихся в Корпоративном Реестре возможностей Группы Компаний.
Корпоративный регистр существенных рисков	инструмент (таблица), содержащий информацию о существенных рисках Группы Компаний на момент проведения инвентаризации (актуализации) рисков.
Мероприятия по обработке/ минимизации рисков	меры и действия, направленные на снижение вероятности наступления рисков (негативного) события и/или минимизацию последствий от реализации рисков (негативного) события.

Термин	Определение
Обеспечение непрерывности деятельности	стратегическая и тактическая способность Группы Компаний планировать свою деятельность в случае инцидента и нарушения ее деятельности, направленная на обеспечение непрерывности деятельности на установленном приемлемом уровне.
План обеспечения непрерывности деятельности	набор документированных процедур, информации и действий, которые разработаны, обобщены и актуализированы с целью их использования в случае возникновения инцидента, и направлены на обеспечение возможности продолжения Группы Компаний критически важных для нее видов деятельности на установленном предельном уровне.
Мероприятия предупреждающего воздействия на риск	предупредительные (превентивные, профилактические) мероприятия, осуществляемые заблаговременно с целью предотвращения рисков событий, путем воздействия на причины возникновения риска (риск-факторы), направленные на снижение (минимизацию) существенных параметров риска (вероятность наступления рискового события, размеры ущерба).
Мероприятия последующего воздействия на риск	мероприятия, осуществляемые после наступления рискового (негативного) события и направленные на ликвидацию и минимизацию последствий (ущерба, убытков) от реализовавшегося риска.
Предприятие	организация, в которой Дочерняя организация Общества является акционером или участником.
Риск-менеджер	работник АО «ЦАЭК», ответственный за выполнение задач, поставленных руководителем ДРМ, в рамках процесса управления рисками.
Риск	потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать негативное влияние на достижение Группой Компаний своих целей.
Руководство	Председатель Правления АО «ЦАЭК», заместитель Председателя Правления, генеральный директор ДО/Предприятий.
Возможность	потенциальная перспектива (ситуация), благоприятная для достижения желаемого результата, например, как совокупность обстоятельств, позволяющих Группе Компаний принимать новые практики, открывать новые рынки, привлекать потребителей, развивать партнерские отношения, применять новые технологии, повышать производительность и эффективность, увеличивать прибыль и др.
Риск-аппетит	величина риска, которую Группа Компаний считает для себя приемлемой в процессе достижения своих целей в зависимости от своих финансовых и операционных возможностей, внешней среды и ожиданий заинтересованных сторон (акционеры, кредиторы, местные сообщества и т.д.).
Система управления рисками	набор взаимосвязанных элементов, объединенных в единый процесс. В рамках данного процесса Руководство и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных негативных событий, которые могут повлиять на деятельность АО «ЦАЭК», а также в управлении этими событиями для удержания в рамках допустимого для акционеров уровня риска.
Система внутреннего контроля	совокупность политик, процессов, процедур, норм поведения и действий, объединенных в единый непрерывный процесс, являющийся частью процесса управления Группы Компаний, осуществляемый Советом директоров, Руководством и работниками, направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении целей по следующим направлениям: – эффективность и результативность основной деятельности АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятия;

Термин	Определение
	– соблюдение действующих законодательных и нормативных правовых актов РК; – достоверность отчетности и надежность системы ее подготовки; – сохранность активов и предотвращение мошенничества и незаконных действий.
Совет директоров	орган управления, осуществляющий общее руководство деятельностью АО «ЦАЭК».
Существенный риск	риск, находящийся в критической или катастрофической зоне на Карте рисков, и риски из других зон, которые, по мнению Совета директоров/Руководства, могут оказать наиболее значительное влияние на достижение Группой Компаний своих долгосрочных и краткосрочных целей.
Толерантность к риску	количество рисков, которое Группа Компаний способна принять для достижения своих стратегических целей.
Управление непрерывностью деятельности	процесс управления, предусматривающий идентификацию потенциальных угроз и оценку их воздействия на деятельность Группы Компаний, который создает основу для повышения устойчивости Группы Компаний к инцидентам путем реализации эффективных ответных мер, обеспечивающих защиту интересов заинтересованных сторон, деловой репутации, бренда и деятельности, добавляющей ценность Группы Компаний.

1.2. В настоящем документе приняты следующие обозначения и сокращения:

Обозначение (сокращение)	Описание
АО «ЦАЭК»/Общество	АО «Центрально-Азиатская Электроэнергетическая Корпорация»;
ДИ	Должностная инструкция;
ДРМ	департамент риск-менеджмента АО «ЦАЭК»;
КИР	Ключевые индикаторы рисков;
РК	Республика Казахстан;
СВК	Система внутреннего контроля;
СП	структурное подразделение;
СУР	Система управления рисками.

2. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

2.1. Политика управления рисками в Группе Компаний (далее – Политика) определяет основные подходы к организации, реализации и контролю процессов управления рисками в Группе Компаний.

2.2. Основной целью Политики является построение в Группе Компаний системы эффективного управления рисками и их вероятными последствиями, а также постоянное совершенствование процедур и методов управления рисками.

2.3. Дочерние организации/Предприятия проводят политику в области управления рисками, учитывая особенности своей деятельности, но не нарушая положений настоящей Политики.

2.4. Применение настоящей Политики в Дочерних организациях/Предприятиях осуществляется в установленном порядке путем присоединения к Политике и приведения внутренних документов в соответствии с настоящей Политикой.

3. ВЗАИМОСВЯЗЬ С НОРМАТИВНЫМИ ДОКУМЕНТАМИ

Настоящее Положение разработано с учётом требований нормативных документов:

3.1. Нормативные документы внешнего происхождения:

Идентификационный номер	Название
	Международная методология COSO: «Управление рисками организации Интегрированная модель»

	Международная методология COSO: «Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности»
	Международная методология COSO: «Разработка ключевых рисков показателей для улучшения системы управления рисками»
	Международный Стандарт ISO 31000: «Риск Менеджмент – Принципы и руководство»
	Международная методология COSO: «Понимание риск-аппетита»
	Международный Стандарт ISO 9001: «Системы менеджмента качества»
	Международная методология COSO: «Внутренний контроль – интегрированная модель»

3.2. Нормативные документы внутреннего происхождения:

Идентификационный номер	Название
СТР.16.009	Стратегия развития и совершенствования системы управления рисками и внутреннего контроля
	Регламент взаимодействия подразделений по системе управления рисками в Группе Компаний
	Методология определения и мониторинга риск-аппетита в Группе Компаний
	Методология организации системы управления рисками в Группе Компаний
ПР.1.001	Правила управления внутренними нормативными документами

4. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

4.1. Основными задачами Политики являются:

- развитие благоприятной риск-культуры среди руководства и работников Группы Компаний;
- формирование возможности для Группы Компаний задавать и отслеживать качество управления рисками на основе четких и понятных критериев;
- оперативное реагирование на возникающие рисковые события, отслеживание изменений внешней и внутренней среды, предотвращение, выявление и устранение рисков возникновения перерывов деятельности, а также обеспечение условий восстановления деятельности при их возникновении (обеспечение непрерывности деятельности);
- организация целенаправленной деятельности по управлению рисками с целью снижения их до приемлемого уровня либо передачи третьим сторонам (страхование, хеджирование);
- систематизация и дальнейшее накопление информации о рисках Группы Компаний, повышение управляемости бизнеса;
- в конечном итоге – повышение конкурентоспособности Группы Компаний и ее рыночной стоимости посредством повышения эффективности и оптимизации управления рисками.

4.2. Для возможности ознакомления с Политикой всеми заинтересованными сторонами документ опубликован на интернет-сайтах Общества и Дочерних организаций. Основные положения Политики раскрываются в годовом отчете Группы Компаний.

5. ПРИНЦИПЫ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

5.1. В целях эффективного управления рисками Группа Компаний стремится на всех уровнях соответствовать следующим принципам эффективной СУР:

5.1.1. Создание и защита стоимости бизнеса Группы Компаний:

Управление рисками способствует достижению поставленных целей и улучшению показателей деятельности, в том числе в части здоровья и безопасности людей, охраны окружающей среды, обеспечению непрерывности бизнеса, соответствия нормативно-правовым требованиям, качества предоставляемых услуг, управления проектами, эффективности деятельности, руководства компанией и репутации.

5.1.2. Интеграция:

Управление рисками – это не обособленная деятельность, отделенная от основных видов деятельности и процессов Группы Компаний. Управление рисками – это неотъемлемая составляющая всех процессов Группы Компаний, включая процессы стратегического планирования, управления проектами и изменениями, управления непрерывностью деятельности, что способствует руководству

Группы Компаний делать обоснованный выбор, определять приоритетность действий и проводить различия между альтернативными направлениями действий.

5.1.3. Использование наилучшей имеющейся информации:

Входные данные для процесса управления рисками основаны на таких источниках информации, как исторические данные, опыт, обратная связь от заинтересованных сторон, наблюдения, прогнозы, экспертные оценки. При этом учитываются возможные ограничения/погрешности в используемых данных или результатах моделирования/прогнозирования, а также расхождения мнений среди экспертов.

5.1.4. Взаимодействие и координация:

Управление рисками соответствует текущей внешней и внутренней среде, в которой Группа Компаний стремится достигнуть своих целей.

Внешняя среда – совокупность элементов, условий, факторов и сил, которые могут воздействовать на деятельность Группы Компаний извне, тем самым меняя ее поведение при достижении своих целей.

Внутренняя среда – представляет собой атмосферу в организации и определяет, каким образом риск воспринимается ее работниками и как они на него реагируют.

Управление рисками признает способности, восприятия и намерения внешних и внутренних заинтересованных сторон, которые могут способствовать или затруднять достижение целей Группы Компаний.

5.1.5. Вовлеченность:

Соответствующее и своевременное вовлечение заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения на всех уровнях Группы Компаний, гарантирует, что управление рисками остается релевантным и отвечает современным требованиям. Это позволяет заинтересованным сторонам быть должным образом представленными и быть уверенными в том, что их мнение принимается во внимание в процессе установления критериев риска.

5.1.6. Адаптивность:

Управление рисками отвечает на происходящие изменения. В ответ на внешние и внутренние события, на изменения корпоративной среды и знаний осуществляется мониторинг и пересмотр рисков, появляются новые риски, некоторые риски меняются, другие исчезают, разрабатываются и реализуются новые подходы и методы в целях постоянного совершенствования системы управления рисками в Группе Компаний.

5.1.7. Ответственность и функциональность:

Руководство принимает на себя полномочия и обязательства по обеспечению доступа к необходимым ресурсам для содействия лицам, подотчетным и ответственным за управление рисками; содействует повышению риск-культуры в Группе Компаний. Совет директоров играет роль надзорного органа, определяя, существуют ли необходимые процессы управления рисками и являются ли эти процессы адекватными и эффективными.

5.1.8. Приоритетность:

Группа Компаний принимает необходимые меры в первую очередь в отношении критических для деятельности Группы рисков.

6. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

6.1. Процесс управления рисками Группы Компаний состоит из восьми взаимосвязанных компонентов. В связи с тем, что данные компоненты являются составной частью процесса управления рисками, их содержание определяется тем, как Руководство управляет Группой Компаний (*Рисунок 1*). К этим компонентам относятся:

- внутренняя среда;
- постановка целей;
- выявление рисков;
- оценка рисков;
- обработка рисков;
- контрольные действия;
- информация и коммуникация;
- мониторинг.



Рисунок 1. Процесс управления рисками в Группе Компаний

6.2. Процесс управления рисками не является линейным, где один компонент оказывает влияние на другой. Данный процесс является разнонаправленным и циклическим процессом, в котором все компоненты воздействуют друг на друга.

6.3. Внутренняя среда

6.3.1. Внутренняя среда представляет собой атмосферу в АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятии и определяет, каким образом риск воспринимается его работниками и как они на него реагируют. Внутренняя среда включает такую философию управления рисками, как честность и этические ценности. Внутренняя среда является основой для других компонентов СУР.

6.3.2. В целях внедрения и поддержания эффективной СУР в Группе Компаний, Совет директоров и Руководство заинтересованы в создании и поддержании благоприятной риск-культуры среди работников на всех уровнях. Риск-культура является показателем внутренней среды, при которой Руководство и работники Группы Компаний принимают решения и осуществляют свою операционную и иную деятельность, принимая во внимание выбор оптимального соотношения рисков и возможностей.

6.3.3. Создание риск-культуры, позволяющей поддерживать благоприятную внутреннюю среду в Группе Компаний, осуществляется путем проведения следующих мероприятий:

- функционирование отдельного СП на уровне Общества, организующего и поддерживающего процесс управления рисками (Организационная структура СУР представлена в [Регламенте взаимодействия подразделений по системе управления рисками в Группе Компаний](#));
- проведение периодического обучения в области управления рисками для ключевых работников и Руководства;
- проведение периодических встреч с участием Руководства, представителей различных СП Группы Компаний для обсуждения кросс-функциональных рисков.

6.4. Постановка целей

6.4.1. Постановка целей Группы Компаний является ключевым элементом в рамках СУР. Цели должны быть определены до момента, когда руководство начнет выявлять события, которые потенциально могут оказать негативное влияние на их достижение. Процесс управления рисками – это непрерывный процесс, присущий нормальному ходу управления. Данный процесс покрывает всю Группу Компаний и разрабатывается с целью обеспечения разумной уверенности того, что руководство имеет правильно организованный процесс выбора и формирования целей, и эти цели соответствуют ее миссии и уровню риск-аппетита. Разумная уверенность предполагает низкую вероятность осуществления негативного риск-события.

6.4.2. Цели должны включать в себя формирование способности к обеспечению непрерывности деятельности Группы Компаний, удовлетворяющей изменяющимся потребностям бизнеса и

соответствующей характеру, масштабу, сложности, географии и критичности бизнес-процессов Группы Компаний, учитывающей взаимосвязанные области и деловую среду, текущую рыночную ситуацию.

6.4.3. После определения целей, необходимо разработать пошаговый план достижения данных целей. Достижение целей Группы Компаний осуществляется путем правильного стратегического планирования деятельности на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды. Для этих целей Руководство производит разработку бизнес-планов, планов развития, стратегических направлений развития и долгосрочной стратегии, планов обеспечения непрерывности деятельности.

6.4.4. Группа Компаний на ежегодной основе определяет риск-аппетит и толерантность к рискам, которые позволяют принимать на себя риски для достижения стратегических целей, сохраняя при этом свою финансовую устойчивость. Более детальная информация по подходам определения аппетита к риску представлена в [Методологии определения и мониторинга риск-аппетита в Группе Компаний](#).

6.5. Выявление рисков

6.5.1. Процедура выявления рисков является ключевой в процессе управления рисками. Данная процедура СУР позволяет выявить как внутренние, так и внешние события, оказывающие негативное влияние на достижение целей Группы Компаний. При выявлении событий, необходимо проводить разделение выявленных событий на риски или возможности. Возможности также должны учитываться Руководством в процессе формирования стратегии и постановки целей.

6.5.2. Группа Компаний использует следующие методы выявления рисков:

- анализ бизнес-процессов;
- сбор и анализ статистических данных;
- индивидуальные экспертные методы (анкетирование, интервью);
- групповые методы (мозговой штурм, деловая игра);
- мониторинг публикаций и выступлений.

Более детальное описание процедур и методов выявления рисков представлено в [Методологии организации системы управления рисками в Группе Компаний](#).

6.5.3. Результатом процедуры выявления рисков является Реестр рисков, который включает полный перечень выявленных рисков Группы Компаний с их кратким описанием, факторами (причинами) возникновения, возможными последствиями, а также текущими мероприятиями по обработке/минимизации данных рисков.

6.5.4. Актуализация и обновление Реестра рисков производится на ежеквартальной основе.

6.6. Оценка рисков

6.6.1. Последующим этапом процесса управления рисками является оценка рисков. Риски анализируются с учетом вероятности их возникновения и влияния после их реализации. Данный анализ позволяет определить существенность воздействия риска на производственные, финансово-экономические показатели и непрерывность деятельности Группы Компаний. Дополнительно, оценка рисков позволяет произвести приоритезацию мероприятий по обработке/минимизации существенных рисков Группы Компаний.

6.6.2. Группа Компаний использует следующие подходы к оценке рисков:

- качественная оценка;
- количественная оценка.

6.6.2.1. *Качественная оценка* – использует финансовые и нефинансовые характеристики влияния риска и применяется к тем рискам, которые:

- в силу своей природы не могут быть оценены в точных числовых показателях;
- должны быть оценены количественно, но:
- для оценки не хватает статистических данных;
- статистические данные нерепрезентативны;
- эксперты затрудняются оценить риск количественно.

6.6.2.2. *Количественная оценка* применяется к рискам, влияние которых может быть выражено в числовых показателях.

6.6.3. Подход к оценке рисков определяется в зависимости от типа последствий после реализации риска. Привязка рисков к качественным или количественным подходам и к их оценке не является фиксированной и может быть изменена для целей оценки рисков.

6.6.4. Результатом оценки рисков с применением вышеуказанных подходов является общая оценка по каждому риску, полученная в зависимости от способа расчета. Более детальная информация о

подходах к оценке рисков Группы представлена в [Методологии организации системы управления рисками в Группе Компаний](#).

6.6.5. Оценка рисков, входящих в Реестр рисков Группы Компаний, осуществляется на периодической основе, но не реже чем раз в квартал.

6.7. Обработка рисков

6.7.1. Обработка существенных рисков является приоритетной задачей Руководства и представляет собой процесс разработки и реализации мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и вероятность реализации рисков, обеспечить непрерывность деятельности на приемлемом уровне, либо получить финансовое возмещение. На основании Корпоративной карты рисков, ДРМ совместно с Владельцами рисков и при необходимости другими заинтересованными сторонами определяют существенные риски. Данная процедура осуществляется в целях обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию.

6.7.2. В связи с тем, что ресурсы Группы Компаний ограничены, Руководство должно сконцентрировать свое внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на финансовое состояние, непрерывность деятельности и достижение целей и задач Группы Компаний. Владельцы рисков совместно с владельцами мероприятий определяют методы реагирования на риск и разрабатывают мероприятия по обработке/минимизации существенных рисков, которые позволяют привести выявленный риск в соответствие с приемлемым уровнем риск-аппетита Группы Компаний.

6.7.3. Существует два вида мероприятий по обработке/минимизации рисков:

- мероприятия предупреждающего воздействия на риск (воздействие на причины риска или риск-факторы);
- мероприятия последующего воздействия на рисковое событие (воздействие на последствия риска).

6.7.4. Информация по выполняемым мероприятиям по обработке/минимизации рисков на регулярной основе предоставляется на рассмотрение Комитету по аудиту и Совету директоров в установленном порядке.

6.8. Контрольные действия

6.8.1. Контрольные действия - политики, процедуры и другие действия Руководства, Совета директоров и других сторон (участников бизнес-процесса), разработанные и проводимые с целью обеспечения разумной уверенности того, что реагирование на возникающий риск происходит эффективно и своевременно для повышения вероятности достижения поставленных целей и выполнения задач.

6.8.2. В рамках контроля над управлением рисками, в Группе Компаний разработан [Регламент взаимодействия подразделений по системе управления рисками в Группе Компаний](#), определяющий порядок и сроки действий, а также предоставления отчетности в рамках СУР.

6.8.3. Ответственным за разработку, определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий является Владелец риска.

6.8.4. Результатом процедур контроля над управлением рисками является регулярное обновление информации о ходе выполнения мероприятий по обработке/минимизации рисков, а также принятие на основании такой информации необходимых управленческих решений, в том числе связанных с корректировкой и повышением эффективности ранее утвержденных мероприятий по обработке/минимизации рисков.

6.9. Информация и коммуникация

6.9.1. Информация и коммуникация в части управления рисками в Группе Компаний осуществляется как по вертикали сверху вниз, так и по горизонтали. Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках внутри Группы Компаний состоят в том, чтобы:

- закрепить персональную ответственность за управление теми или иными существенными рисками за Владельцами рисков;
- своевременно доводить до сведения Совета директоров информацию обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять на соответствующем уровне Группы Компаний;
- своевременно доводить до сведения исполнителей мероприятий по обработке рисков информацию об их персональной ответственности за выполнение соответствующих мероприятий (включая ожидаемый результат, сроки, ресурсы и пр.);

– обеспечить эффективный обмен информацией в процессе управления кросс-функциональными рисками Группы Компаний.

6.9.2. Формы отчетности, предоставляемые в рамках СУР, ответственные лица и сроки предоставления представлены в [Регламенте взаимодействия подразделений по системе управления рисками в Группе Компаний](#).

6.10. Мониторинг

6.10.1. Мониторинг является заключительным этапом процесса СУР, который позволяет отслеживать весь процесс управления рисками и, при необходимости, производить корректировки. Мониторинг осуществляется в рамках текущей деятельности Руководства или путем проведения периодических оценок.

6.10.2. Механизмы мониторинга СУР призваны определить, продолжает ли существующий процесс управления рисками нести в себе ценность с точки зрения повышения эффективности деятельности Группы Компаний или нет.

6.10.3. Группа Компаний может использовать следующие механизмы, включающие в себя как регулярные, так и периодические мероприятия мониторинга СУР:

6.10.3.1. Регулярные мероприятия:

- надзор со стороны Комитета по аудиту/Совета директоров;
- постоянный мониторинг со стороны руководителей функциональных СП.

6.10.3.2. Периодические мероприятия:

- оценка внутренними аудиторами;
- оценка независимыми консультантами.

6.10.4. Сроки проведения вышеперечисленных мероприятий по мониторингу СУР представлены в [Регламенте взаимодействия подразделений по системе управления рисками в Группе Компаний](#).

7. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

7.1. Группа Компаний должна развивать и совершенствовать СУР для повышения уровня зрелости управления рисками с учетом следующих комплексных подходов:

- Стремление к созданию риск-ориентированной корпоративной культуры;
- Руководство обеспечивает приоритет управления рисками, распространение в Группе Компаний знаний и навыков в области риск-менеджмента, способствует обучению основам риск-менеджмента и утверждению корпоративной культуры «управления с учетом рисков»;
- работники знают нормативные документы по управлению рисками, свою роль в процессе риск-менеджмента, уровень своих полномочий и ответственности;
- каждый работник понимает риски и возможности, с которыми сталкивается АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятие, приоритетность вопросов культуры риск-менеджмента, должен быть активно вовлечен в процесс выявления и оценки рисков, ориентироваться в выборе эффективных методов реагирования на риски;
- Руководство обеспечивает возможность эффективного обмена информацией и внедрения коммуникативных норм в рамках корпоративного риск-менеджмента.

7.2. Подходы по совершенствованию СУР в Группе Компаний более детально отражены в [Стратегии развития и совершенствования системы управления рисками и внутреннего контроля](#).

8. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

8.1. Политика подлежит прохождению плановой и внеплановой актуализации (проверке на актуальность) согласно [Правилам управления внутренними нормативными документами АО «ЦАЭК»](#).

8.2. Решение о внеплановой актуализации Политики может быть принято на основании:

- указаний Совета директоров, Комитета по аудиту, рекомендаций внутренних и внешних аудиторов, а также других СП Группы Компаний, при условии соблюдения принципа независимости ДРМ и невмешательства в деятельность ДРМ.
- изменений во внутренних нормативных документах Группы Компаний при условии соблюдения принципа независимости ДРМ и невмешательства в деятельность ДРМ, нормативно-законодательных актах РК, для обеспечения соответствия целям, масштабам, специфике деятельности Группы Компаний, лучшим передовым практикам, накопленному опыту и международным стандартам в области управления рисками.

9. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

9.1. Ответственность за выполнение требований настоящей Политики возлагается на всех работников Группы Компаний.

9.2. Контроль за исполнением требований настоящей Политики осуществляет ДРМ.