



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ
КАЗАХСТАН
НАО «АТЫРАУСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
ХАЛЕЛА ДОСМУХАМЕДОВА»

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА



Утверждено
Решением Совета Директоров
НАО «Атырауский университет
имени Х.Досмухамедова»
протокол №7, от 25 ноября 2022 г.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Раздел I. Общие положения.

1. Настоящая Политика управления рисками Некоммерческого акционерного общества «Атырауский университет им. Х. Досмухамедова» (далее – Политика) разработана в соответствии с методологией «COSO. Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности»:2017 и стандартом Республики Казахстан СТ РК ИСО 31000:2020 «Менеджмент риска. Руководящие указания» (аналог международного стандарта ISO 31000:2018).

2. Политика определяет основные принципы и подходы к организации корпоративной системы управления рисками в Некоммерческом акционерном обществе «Атырауский университет им. Х. Досмухамедова» (далее – Общество).

3. Детальное описание методов и процедур процесса управления рисками представлено в отдельных документах, регламентирующих методологию и регламент управления рисками и утверждённых или принятых к работе Советом директоров / Правлением в соответствии с компетенцией каждого органа.

4. В дополнение к настоящей Политике в Обществе могут быть разработаны дополнительные документы в отношении отдельных видов рисков и иные внутренние нормативные документы.

5. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества.

6. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями и всеми работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач каждый работник Общества руководствуется положениями, изложенными в настоящей Политике.

7. Политика является обязательным документом, с которым должно происходить ознакомление вновь принимаемых работников при трудоустройстве в Обществе.

8. Знание и понимание работниками Общества положений настоящей Политики должно проверяться не реже одного раза в год.

9. Должностные лица и работники Общества при осуществлении своих обязанностей и реализации поставленных задач обязаны руководствоваться Политикой.

10. Политика размещается на интернет-сайте Общества и ее основные положения раскрываются в годовом отчете Общества.



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Раздел II. Термины и сокращения.

11. В Политике используются следующие термины и сокращения:

<i>владелец риска</i>	лицо (руководитель Общества/ работник/структурное подразделение), ответственное за все аспекты управления определенным риском, в частности идентификацию и оценку риска, снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска на Общество;
<i>карта рисков</i>	графическое изображение рисков Общества на консолидированной основе, расположенных в прямоугольной таблице, по вертикальной оси которой указан размер ущерба риска, а по горизонтальной - вероятность его возникновения;
<i>ключевой показатель риска (KRI – Key Risk Indicator)</i>	индикатор, сигнализирующий о тенденциях изменения риск-факторов и возможной реализации рисков, способных оказать негативное влияние на деятельность Общества
<i>лимит по риску</i>	средство управления определенными видами принимаемого риска. Лимит представляет собой предельный допустимый размер одновременных потерь при реализации риска. Лимит по риску не может превышать размер риск-аппетита Общества;
<i>неблагоприятное событие</i>	явление, при котором возникают убытки Общества, упущение выгоды, причинение вреда жизни и здоровью ее работников, третьих лиц, раскрытие конфиденциальной информации, потеря имиджа, а также причинение ущерба окружающей среде;
<i>остаточный риск</i>	риск наступления события, оставшийся после осуществления мероприятий по контролю над рисками;
<i>присущий риск</i>	размер риск в отсутствие действий со стороны владельцев риска по изменению вероятности или степени влияния данного риска на достижение целей Общества;
<i>профиль риска</i>	комплексный обзор рисков, позволяющий рассматривать виды, степень влияния и взаимозависимость рисков, их последствия на результаты деятельности Общества;
<i>предупредительные мероприятия</i>	текущие действия владельцев рисков/владельцев мероприятий, которые проводятся до реализации риска, в целях оперативного воздействия на причины реализации рисков;

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

<i>портфель рисков</i>	совокупность рисков, рассматриваемых совместно и относящихся к Обществ или бизнес-направлению;
<i>размер убытка</i>	размер прогнозируемого ущерба вследствие реализации риска;
<i>реестр рисков -</i>	документ, содержащий информацию об идентифицированных рисках Общества на консолидированной основе (описание риска, риск-факторы, владелец риска, показатели оценки риска и др);
<i>риск</i>	влияние неопределённости на достижение поставленных целей (стратегических и бизнес целей Общества);
<i>риск-аппетит (аппетит на риск)</i>	приемлемый размер риска и/или убытка, который Общества готова принять при достижении поставленных целей;
<i>риск-координатор</i>	сотрудник, отвечающий за организацию управления операционными рисками конкретного структурного подразделения Общества;
<i>риск-подразделение (риск-менеджер)</i>	структурное подразделение Общества (сотрудник Общества), ответственное за организацию системы управления рисками;
<i>толерантность (уровень толерантности к ключевым рискам) -</i>	приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной бизнес-цели вследствие реализации риска;
<i>управление рисками (риск-менеджмент)-</i>	культура, компетенции методы и подходы, интегрированные во все процессы Общества (начиная со стратегического планирования и заканчивая управлением эффективностью), на которые полагается Общество (чтобы управлять рисками) при создании, сохранении и реализации стоимости. Риск-менеджмент является одним из ключевых элементов корпоративного управления, неотъемлемой частью процесса принятия управленческих решений на всех уровнях Общества. В Политике термины «управление рисками», «риск-менеджмент», «система управления рисками (СУР)» используются взаимозаменяемо;
<i>собственная удерживающая способность</i>	размер незабюджетированных убытков в результате наступления каких-либо событий (рисков), которые Общество может принять (профинансировать за счет собственных средств) без значительного ущерба для своей финансовой и конкурентной позиции;



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

<i>СУР</i>	Система управления рисками;
<i>участник СУР</i>	Совет директоров, Служба внутреннего аудита Общества, Правление, работники Общества, Риск-подразделение, структурные подразделения Общества, риск-координаторы.

Термины и определения, не раскрытые в Политике, используются в значении, определенном в законодательстве Республики Казахстан, Уставе и иных внутренних документах Общества.

Раздел III. Философия управления рисками

12. Философия управления рисками Общества представляет собой комплекс единых для Общества убеждений и установок, характеризующих то, как Общество учитывает риск во всех видах своей деятельности, начиная от разработки и реализации стратегии до повседневных операций.

Заявление о философии управления рисками в Обществе

- 1) Управление рисками – это не фрагментарные действия, но комплекс мероприятий, затрагивающий все сферы и уровни деятельности Общества;
- 2) Общество воспринимает управление рисками как важнейшую часть системы управления предприятием;
- 3) Общество рассматривает владельцев рисков как лиц или подразделения, имеющие полномочия и ответственность за принятие решения по вопросам управления рисками. Лицо, принимающее решение, и которое влияет на степень риска, принимает ответственность за последствия и управление данным риском;
- 4) Руководство Общества в лице Совета директоров и Исполнительного органа осознает ответственность за наличие и эффективное функционирование системы управления рисками на уровне всего Общества;
- 5) Общество рассматривает управление рисками как неотъемлемую часть процесса принятия любого важного управленческого решения. При этом Общество не рассматривает управление рисками как процесс, мешающий развитию деятельности или тормозящий такое развитие;
- 6) Каждый работник понимает риски, свойственные для его деятельности и предпринимает необходимые действия по их минимизации в рамках своих полномочий.

Раздел IV. Цели и задачи Политики управления рисками

13. Целями настоящей Политики являются:

- 1) защита интересов Единственного акционера, путем обеспечения непрерывности деятельности и снижения возможных потерь и воздействий негативных факторов на деятельность Общества;
- 2) повышение стоимости Общества путем внедрения инструментов принятия более качественных управленческих решений с учетом вопросов управления рисками;
- 3) построение эффективной СУР на уровне Общества.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

14. Для достижения целей настоящей Политики необходимо решать следующие задачи:

- 1) определение и формализация СУР в рамках организационной и функциональной структуры Общества;
- 2) определение и формализация основных подходов к вопросам выявления, оценки и реагирования на риски Общества;
- 3) доведение до всех пользователей настоящей Политики ключевой информации по вопросам управления рисками в Обществе, включая вопросы ответственности за вопросы управления рисками;
- 4) совершенствование процесса установления целей Общества, включая определение собственной удерживающей способности и риск-аппетита;
- 5) создание полноценной организационно-функциональной и информационной базы для процесса принятия эффективных решений с учетом факторов риска;
- 6) обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.

Раздел V. Принципы системы управления рисками

15. В целях эффективного функционирования СУР, Общество на всех уровнях своей деятельности руководствуется едиными принципами системы управления рисками, в том числе рекомендованным стандартом ISO 31000:2018.

Принцип 1: Система управления рисками создает и защищает стоимость

Принцип 2: Система управления рисками - это неотъемлемая часть всех организационных процессов

Принцип 3: Система управления рисками является частью процесса принятия решения

Принцип 4: Система управления рисками максимально точно учитывает неопределенность

Принцип 5: Система управления рисками функционирует непрерывно и на всех уровнях Общества

Принцип 6: Система управления рисками основывается на наилучшей доступной информации

Принцип 7: Система управления рисками Общества учитывает особенности деятельности образовательного учреждения

Принцип 8: Система управления рисками учитывает человеческие и культурные факторы

Принцип 9: Система управления рисками прозрачна для всех заинтересованных сторон и учитывает мнения всех заинтересованных сторон

Принцип 10: Система управления рисками динамична, итерационна и реагирует на изменения

Принцип 11: Система управления рисками способствует непрерывному улучшению и развитию Общества

Принцип 12: Экономическая целесообразность

16. Принципы управления рисками, принятые Обществом, должны находить отражение во всех документах по вопросам управления рисками, а также служить направлением при принятии решений. Должно быть единое понимание принципов СУР на уровне Общества:

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Принцип 1: Система управления рисками создает и защищает стоимость.

Пояснение: СУР Общества направлена на повышение общей эффективности деятельности, тем самым способствуя созданию добавочной стоимости. Кроме того, СУР защищает созданную в Обществе стоимость (как материальную, так и нематериальную) путем систематического анализа рисков и их факторов, а также принятия мер по их минимизации.

Принцип 2: СУР - это неотъемлемая часть всех организационных процессов.

Пояснение: Управление рисками не является отдельной изолированной функцией. Управление рисками охватывает все виды деятельности Общества и все уровни управления. Таким образом, СУР рассматривается как неотъемлемая часть всех процессов деятельности Общества.

Принцип 3: СУР является частью процесса принятия решения.

Пояснение: Все решения Единственного акционера, Совета директоров и Правления подкрепляются анализом рисков и их факторов, которые могут быть вызваны данным решением. Материалы к заседаниям указанных органов и Протоколы по результатам таких заседаний в обязательном порядке содержат информацию об анализе возможных рисков и их факторов.

Принцип 4: СУР максимально точно учитывает неопределенность.

Пояснение: Общество оценивает риски количественным и качественным методами. Там, где применение количественной оценки невозможно или затруднено, применяются качественные методы оценки рисков. Данный подход позволяет максимально точно учитывать неопределенность и факторы риска.

Принцип 5: СУР функционирует непрерывно и на всех уровнях Общества.

Пояснение: Управление рисками в Обществе – это постоянный процесс, который вовлекает все уровни управления и все структурные подразделения Общества. Непрерывность обеспечивается за счет периодического выявления и пересмотра рисков, а также анализа доработки существующих политик и процедур.

Принцип 6: СУР основывается на наилучшей доступной информации.

Пояснение: Общество основывается на следующей информации при своем функционировании: официальная информация о профильной отрасли в Казахстане и в мире, собственная статистика, официальные мнения экспертов отрасли, а также прочие официальные источники информации, мнения собственных экспертов. При этом Общество не применяет в работе внешнюю информацию из неофициальных или непроверенных источников.

Принцип 7: СУР Общества учитывает особенности деятельности образовательного учреждения.

Пояснение: Образовательная деятельность имеет свои особенности и специфичные риски. СУР Общества учитывает данные особенности, что находит отражение в регистре рисков.

Принцип 8: СУР учитывает человеческие и культурные факторы.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Пояснение: Руководство Общества в лице Совета директоров и Правления осознает, что корпоративная культура является важным элементом управления и напрямую оказывает воздействие на внутреннюю среду. Корпоративная культура учитывает сложившиеся внутри Общества ценности и нормы поведения и в обязательном порядке учитывает культурные и человеческие факторы. Общество понимает, что если в Обществе корпоративная культура не выстроена должным образом, вероятность возникновения рисков будет выше, а значимость их влияния будет большей.

Принцип 9: СУР прозрачна для всех заинтересованных сторон и учитывает мнения всех заинтересованных сторон.

Пояснение: Руководство Общества в лице Совета директоров и Правления уделяет большое внимание взаимодействию с заинтересованными сторонами, при осуществлении своей деятельности старается учитывать интересы всех заинтересованных сторон.

Принцип 10: СУР динамична, итерационна и реагирует на изменения.

Пояснение: Руководство Общества в лице Совета директоров и Правления понимает, что СУР не должна быть статичной, она должна реагировать на изменения среды, как внешней, так и внутренней. Настоящая Политика подлежит периодическому пересмотру, что обеспечивает ее динамику и реагирование на изменения.

Принцип 11: СУР способствует непрерывному улучшению и развитию Общества.

Пояснение: СУР способствует непрерывному улучшению всех процессов управления и содействует развитию Общества.

Принцип 12: Экономическая целесообразность.

Пояснение: Определение приоритетных мер по контролю рисков должно быть реализовано экономически эффективно при оценке соотношения расходов на внедрение контрольных процедур с размером возможных потерь. Выявление и контроль основных рисков имеет преимущество над попыткой выявления и контроля всех возможных рисков, с которыми сталкивается Общество.

Раздел VI. Участники и заинтересованные стороны СУР

17. Участники СУР Общества представлены на всех уровнях управления Общества и включают следующие категории участников:

- 1) Совет директоров
- 2) Служба внутреннего аудита;
- 3) Правление;
- 4) Комитет по рискам при Совете директоров;
- 5) Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками Общества (риск-менеджер);
- 6) Прочие структурные подразделения и работники Общества.

18. Важную роль в эффективном функционировании СУР играют внешние заинтересованные стороны Общества.

19. Внешние заинтересованные стороны представлены государственными органами, кредиторами, поставщиками и потребителями услуг Общества, неправительственными организациями, обществом и другими лицами, интересы которых зависят от деятельности Общества.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

20. Внешние заинтересованные стороны заинтересованы в надлежащем функционировании СУР в Обществе, поскольку их интересы будут в большей степени защищены при функционировании эффективной СУР.

Раздел VII. Функции и ответственность участников процесса управления рисками

21. **Совет директоров** является органом управления, который несет ключевую ответственность перед единственным акционером за вопросы управления рисками в Обществе.

22. Совет директоров выполняет следующие функции и несет ответственность по вопросам, связанным с СУР:

Функции:

- 1) определение ответственности Правления и его членов по вопросам управления рисками;
- 2) утверждение Политики управления рисками;
- 3) утверждение правил управления рисками;
- 4) рассмотрение отчетов по эффективности СУР;
- 5) утверждение ключевых рискованных показателей;
- 6) утверждение риск-аппетита, уровня толерантности и лимитов по рискам;
- 7) утверждение регистра рисков, карты рисков и матрицы рисков и контролей;
- 8) утверждение показателей эффективности СУР и ежегодная оценка эффективности СУР;

9) анализ заключений внешних и внутренних аудиторов / независимых экспертов о состоянии системы управления рисками и результатов проверок, проведенных Службой внутреннего аудита;

10) осуществление контроля за выполнением рекомендаций внешних аудиторов / независимых экспертов и СВА;

11) проведение встреч с Правлением для рассмотрения существенных рисков и соответствующих планов мероприятий по улучшению ситуации.

Ответственность:

- 1) оценка эффективности работы Правления (в том числе по вопросам управления рисками);
- 2) оценка эффективности СУР;
- 3) последствия по рискам, являющимся следствием принятых / рассмотренных Советом директоров решений и вопросов;
- 4) выделение необходимых ресурсов для надлежащего функционирования СУР.

23. **Служба внутреннего аудита** (далее – СВА) является службой, которая предоставляет Совету директоров независимые и объективные рекомендации, направленные на совершенствование деятельности Общества путем систематизированного и последовательного подхода к оценке и повышению эффективности систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

24. СВА выполняет следующие функции, несет ответственность по вопросам, связанным с СУР:

Функции:

- 1) аудит эффективности СУР;
- 2) предоставление рекомендаций по вопросам совершенствования СУР;
- 3) мониторинг выполнения ранее представленных рекомендаций по вопросам совершенствования СУР.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Ответственность:

- 1) проведение оценки эффективности СУР в Обществе не реже одного раза в год;
- 2) предоставление Совету директоров и Правлению рекомендаций по совершенствованию СУР не реже одного раза в год;
- 3) предоставление Совету директоров информации о невыполнении рекомендаций, представленных ранее по результатам проведенных оценок СУР.

Подотчетность:

СВА Общества подчинена Совету директоров.

25. **Правление** является исполнительным органом Общества и несет ответственность за реализацию настоящей Политики в Обществе.

26. Правление выполняет следующие функции и несет ответственность по вопросам, связанным с СУР:

Функции:

- 1) реализация Политики управления рисками;
- 2) организация эффективной СУР, позволяющей выявлять, оценивать потенциальные риски и управлять ими;
- 3) утверждение регламентов СУР;
- 4) предоставление Совету директоров отчетов по вопросам управления рисками;
- 5) обеспечение соблюдения положений настоящей Политики структурными подразделениями;
- 6) определение организационной структуры, обеспечивающей эффективное управление рисками;
- 7) рассмотрение отчетов по управлению рисками и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
- 8) разработка мероприятий по реагированию на риски и методик по управлению рисками;
- 9) совершенствование внутренних процедур и регламентов в области управления рисками;
- 10) рассмотрение ключевых рисков и эффективности мер по их управлению;
- 11) определение риск аппетита, уровня толерантности и лимитов по рискам для вынесения на утверждение Совету директоров;
- 12) определение ключевых рисковых показателей для вынесения на утверждение Совету директоров;
- 13) определение и подготовка регистра рисков, карты рисков, матрицы рисков и контролей для вынесения на утверждение Совету директоров;
- 14) рассмотрение предложений структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками, по развитию политик, процедур и структуры управления рисками для вынесения на утверждение Совету директоров;
- 15) утверждение мероприятий по реагированию на риски.

Ответственность:

- 1) организация эффективной СУР;
- 2) создание структуры контроля над рисками для обеспечения выполнения и следования корпоративным политикам;
- 3) создание культуры «осознания рисков», которая отражает философию и политику управления рисками;
- 4) создание структуры ответственности и подотчетности таким образом, чтобы были определены владельцы рисков и лица, ответственные за принятие мер по управлению рисками.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Подотчетность:

1) В своей работе по вопросам управления рисками Правление подотчетно Совету директоров.

27. **Комитет по рискам (при Совете директоров)** является консультативно-совещательным органом, основными целями и задачами которого является обеспечение качественной информации по вопросам управления рисками и надлежащих каналов коммуникаций между структурными подразделениями Общества, а также рабочее обсуждение вопросов, требующих согласования/утверждения на уровне Совета директоров при реализации настоящей Политики управления рисками.

Допускается (по решению Совета директоров) не формировать отдельный Комитет по рискам, а включить функции и ответственность Комитета по рискам (которые отражены в настоящей Политике управления рисками) в действующие комитеты при Совете директоров.

28. Комитет по рискам при Совете директоров выполняет следующие функции и несет ответственность по вопросам, связанным с СУР.

Функции:

1) ежеквартальное рассмотрение отчетов структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками;

2) рассмотрение ключевых рисков Общества и эффективности мер по управлению рисками;

3) рассмотрение и предварительное одобрение проектов внутренних документов Общества в рамках СУР;

4) участие в разработке и мониторинге исполнения планов/программ по реализации мероприятий по внедрению и совершенствованию СУР;

5) определение методов управления рисками, предложенных структурными подразделениями по результатам выявления и оценки рисков;

6) рассмотрение и подготовка предложений Совету директоров по результатам выявления и оценки рисков, а также методов их управления;

7) рассмотрение предложений структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками, по развитию политик, процедур и структуры управления рисками для вынесения на рассмотрение Совета директоров;

8) согласование ключевых рисков показателей для вынесения на утверждение Совету директоров;

9) согласование риск аппетита, допустимых уровней риска и лимитов для вынесения на утверждение Совету директоров;

10) согласование Регистра рисков, Карты рисков, Матрицы рисков и контролей для вынесения на утверждение Совету директоров;

11) другие функции в соответствии с внутренними документами, регламентирующим деятельность Комитета по рискам.

Ответственность:

1) результативность и эффективность СУР;

2) координация работы по вопросам выявления, оценки и управления рисками между структурными подразделениями Общества, Правлением и Советом директоров;

3) оперативность решения возникающих вопросов.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Подотчетность:

1) В своей деятельности Комитет по рискам подотчетен Совету директоров.

29. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками Общества (риск-менеджер), является ключевым структурным подразделением в СУР, которое обеспечивает координацию, необходимую аналитику и методологическую поддержку по вопросам управления рисками всем участникам СУР на уровне Общества.

По решению Совета директоров допускается не формировать отдельное подразделение (ответственное за вопросы управления рисками Общества) / отдельную штатную единицу (риск-менеджера), а включить функции и ответственность структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками Общества в функции и ответственность уже существующего структурного подразделения / должностного лица Общества, либо передать на аутсорсинг.

30. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками Общества, выполняет следующие функции и несет ответственность по вопросам, связанным с СУР:

Функции:

- 1) координация деятельности СУР в Обществе;
- 2) участие в разработке и усовершенствовании нормативной и методологической базы СУР в Обществе;
- 3) участие в рассмотрении политик и процедур Общества, и разработка рекомендаций по их изменению в целях усиления системы управления и контроля над рисками Общества;
- 4) подготовка Регистра рисков и Карты рисков;
- 5) организация баз данных по видам рисков, используемых для анализа и
- 6) оценки рисков;
- 7) разработка и предоставление рекомендаций по результатам анализа рисков;
- 8) разработка Плана мероприятий по управлению ключевыми рисками, отраженными в Регистре рисков с учетом информации, полученной от структурных подразделений, но, не ограничиваясь ею;
- 9) организация контроля над соблюдением установленных лимитов;
- 10) предоставление отчетной и аналитической информации по вопросам управления рисками для Совета директоров;
- 11) подготовка отчетов по управлению рисками для Комитета по рискам, Правления и Совета директоров;
- 12) содействие структурным подразделениям в выявлении, оценке, измерении и мониторинге рисков Общества в соответствии с разработанными и утвержденными Советом директоров и Правлением политиками, правилами и процедурами;
- 13) поиск способов предупреждения риска или источников его возмещения;
- 14) подготовка необходимых материалов, включая отчетные документы и предложения от структурных подразделений, достаточных для проведения заседания Комитета по рискам и принятия им решений;
- 15) взаимодействие со структурным подразделением, ответственным за вопросы менеджмента качества и безопасности, по вопросам выявления и оценки рисков, реагирования на них, а также по вопросам консолидации статистической информации по реализованным рискам;

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

- 16) взаимодействие со Службой внутреннего аудита в области совершенствования СУР и предоставления информации по рискам для подготовки годового аудиторского плана;
- 17) другие функции, отвечающие специфике деятельности Общества в части совершенствования СУР.

Ответственность:

- 1) своевременность и корректность сведения и обобщения полученной отчетной информации по вопросам управления рисками от структурных подразделений Общества, а также предоставления информации;
- 2) своевременность и полнота предоставления информации для рассмотрения Комитетом по рискам;
- 3) текущий контроль над выполнением настоящей Политики и информирование Комитета по рискам о фактах нарушения настоящей Политики;
- 4) выполнение поручений Председателя Правления/заместителя Председателя Правления и решений Правления по вопросам управления рисками;
- 5) реализация и содействие в реализации решений Комитета по рискам;
- 6) взаимодействие с другими структурными подразделениями Общества, внешними и внутренними аудиторами / независимыми экспертами для эффективной реализации целей и задач СУР.

Подотчетность:

Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, в своей деятельности подчинено непосредственно Председателю Правления/заместителю Председателя Правления Общества и подотчетно Комитету по рискам.

31. Ответственность и полномочия структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками, определены настоящей Политикой, а также Положением о структурном подразделении / Должностной инструкцией (при необходимости) и другими внутренними документами Общества.

32. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, должно иметь доступ к информации Общества, необходимой для выполнения функциональных обязанностей, указанных в настоящей Политике и должностных инструкциях работников подразделения.

33. Структурные подразделения и работники Общества являются важными участниками СУР, поскольку они «владеют» рисками в пределах своих полномочий и компетенций. Владение рисками предполагает необходимость управления такими рисками. Важными участниками СУР являются также:

- Служба по этике и противодействию коррупции;
- Служба Системы менеджмента качества (менеджер Системы менеджмента качества).

Данные структурные подразделения должны тесно взаимодействовать с Структурным подразделением, ответственным за вопросы управления рисками Общества (риск-менеджером) в рамках функций и ответственности, которые отражены в настоящей Политике.

34. Структурные подразделения и работники Общества выполняют следующие функции и несут ответственность по вопросам, связанным с СУР:

Функции:

- 1) выявление рисков и их факторов на регулярной основе;



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

- 2) предоставление периодической отчетности по выявленным и реализованным рискам;
- 3) оценка рисков, по которым структурное подразделение определено владельцем рисков;
- 4) разработка и предоставление в структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, предложений по плану мероприятий по управлению ключевыми рисками, отраженными в Регистре рисков и Карте рисков (по минимизации рисков);
- 5) участие в разработке методической и нормативной документации в рамках своих компетенций и полномочий по вопросам управления рисками;
- 6) управление рисками в пределах своих компетенций и полномочий;
- 7) реализация утвержденных мероприятий по реагированию на риски;
- 8) предоставление необходимой информации по вопросам управления рисками в рамках имеющейся информации у структурного подразделения;
- 10) участие в рабочих группах и комитетах по вопросам управления рисками.

Ответственность:

- 1) максимально полное и регулярное выявление рисков и их факторов по тем видам деятельности, которая их касается;
- 2) оценка рисков, по которым структурное подразделение определено владельцем рисков и прочих рисков, напрямую касающихся их деятельности;
- 3) разработка предложений по подготовке плана мероприятий по управлению ключевыми рисками, отраженными в Регистре и на Карте рисков;
- 4) эффективность процедур управления рисками, по которым данные структурные подразделения или работники являются владельцами рисков;
- 5) выполнение мероприятий по управлению рисками в пределах своих полномочий;
- 7) предоставление периодической отчетности по выявленным и реализованным рискам, включая необходимую сопутствующую информацию;
- 8) участие в процессе принятия новых регламентирующих документов в области управления рисками.

Подотчетность:

Структурные подразделения и работники Общества подчинены вышестоящему Руководству в соответствии с утвержденной организационной структурой. При этом они подотчетны Комитету по рискам в пределах их полномочий.

35. В каждом структурном подразделении Общества назначается риск-координатор, в обязанности которого входит организация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество с структурным подразделением, ответственным за вопросы управления рисками Общества (риск-менеджером) на всех этапах реализации процедур СУР Общества.

36. Владельцы рисков должны обеспечить предоставление информации о назначенных риск-координаторах в структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками Общества (риск-менеджеру).

Раздел VIII. Процесс управления рисками



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

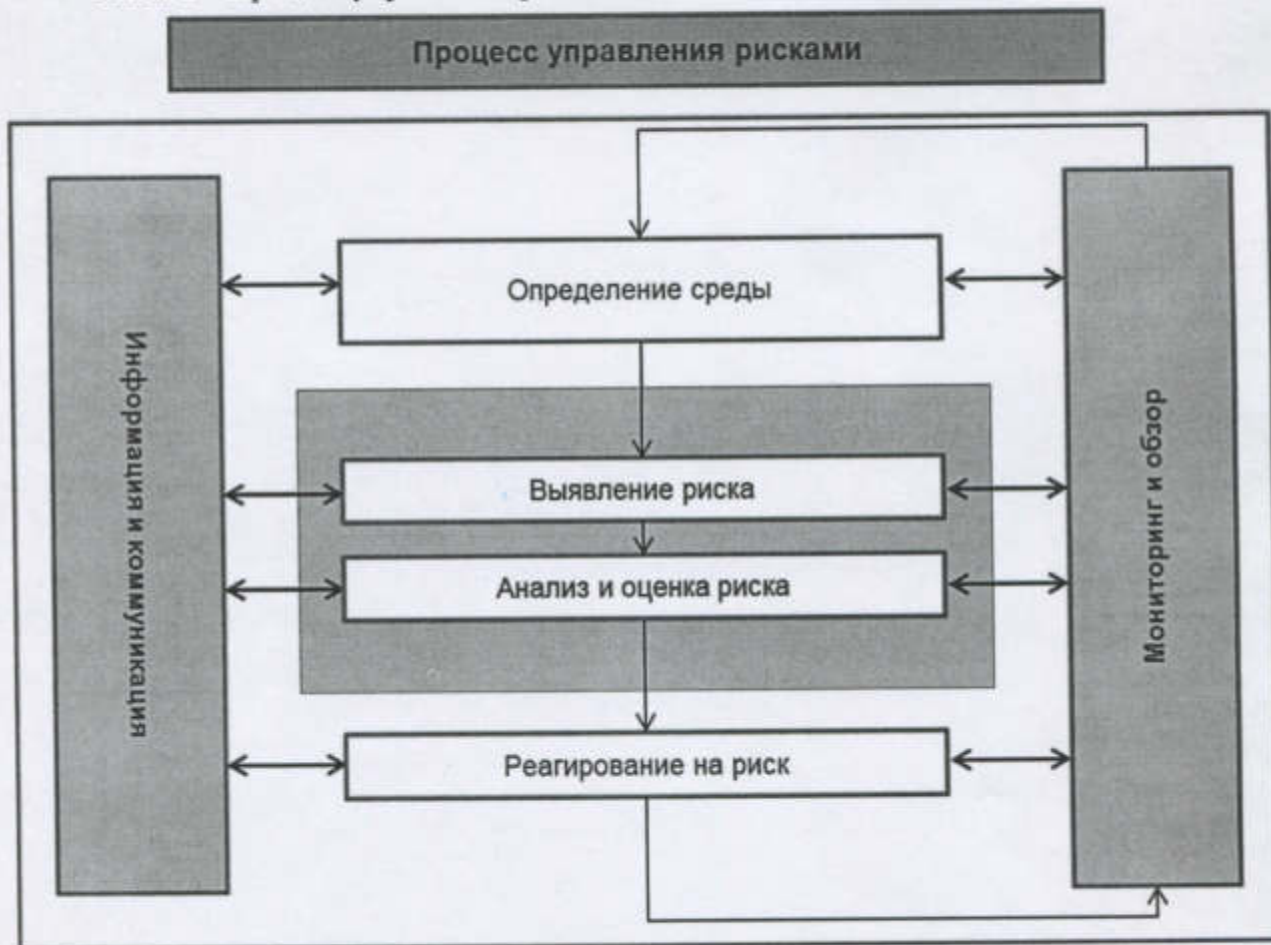
37. Процесс управления рисками в Обществе построен с учетом стандарта СТ РК ИСО 31000:2020 «Менеджмент риска. Руководящие указания» (аналог международного стандарта ISO 31000:2018), а также методологии «COSO» и включает в себя следующие компоненты:

- 1) Определение среды;
- 2) Выявление риска;
- 3) Анализ и оценка риска;
- 4) Реагирование на риск;
- 5) Информация и коммуникации;
- 6) Мониторинг и обзор.

а. Определение среды управления рисками

38. Определение среды управления рисками представляет собой обзор и анализ внешних и внутренних факторов деятельности Общества, которые в итоге определяют цели, задачи и приемлемые способы достижения поставленных перед Обществом задач. На практике данный компонент означает обзор факторов внешней и внутренней среды, а также порядок определения своих целей, задач и методов, согласно пунктам, представленным в данном разделе.

Схема 1 – Процесс управления рисками



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

39. Основой процесса управления рисками является определение и/или формирование среды.
40. Среда управления рисками может быть внешней и внутренней.
41. Внешняя среда представляет собой внешние условия функционирования Общества. К внешней среде относятся:
- 1) законодательная / регулятивная среда;
 - 2) состояние рынка и конкуренция;
 - 3) денежно-кредитная система страны;
 - 4) активность общества,
 - 5) а также другие внешние факторы.
42. Внешняя среда создает условия для возникновения системных рисков.
43. Общество учитывает внешнюю среду путем анализа внешних факторов и тенденций, что находит отражение при определении стратегических целей.
44. Общество учитывает интересы внешних и внутренних заинтересованных сторон и выстраивает с ними максимально прозрачные и открытые отношения.
45. Взаимоотношения Общества с внешней средой находят свое отражение во внутренней среде и влияют на ее формирование.
46. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за вопросы управление рисками.
47. Внутренняя среда Общества определяется следующими факторами, которые учитываются Советом директоров и Правлением при построении надлежащей внутренней среды:
- 1) наличие сформулированной философии Общества в области управления рисками;
 - 2) определенная собственная удерживающая способность и риск-аппетит;
 - 3) наличие контроля со стороны Совета директоров и его активное участие в вопросах управления рисками;
 - 4) наличие ясно сформулированных этических ценностей Общества и контроль за их пониманием и соблюдением;
 - 5) наличие прозрачных и безопасных для отправителя информации каналов коммуникаций в адрес Совета директоров и Правления;
 - 6) четко сформулированные требования к компетенции работников и контроль за соответствием работников данным требованиям.
48. Результатом определения среды управления рисками может служить понимание сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (SWOT-анализ) системы управления рисками, а также определение целей, которые необходимо достигнуть и задач, которые необходимо решить. SWOT-анализ осуществляется структурным подразделением, ответственным за вопросы управления рисками, в целях анализа и непрерывного улучшения применяемых подходов к вопросам управления рисками.
49. Общество учитывает внутреннюю среду путем анализа вышеназванных факторов, что находит отражение при определении стратегических и операционных целей.
50. Процесс управления рисками предоставляет «разумную» гарантию того, что руководство Общества в лице Совета директоров и Правления имеет правильно организованный процесс выбора и формирования целей, и эти цели соответствуют миссии и уровню ее риск-аппетита.
51. Цели и задачи Общества должны соответствовать риск-аппетиту, установленному Советом директоров, и не выходить за его пределы.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

52. Поскольку эффективность СУР сильно зависит от правильного определения целей и задач Общества, цели деятельности Общества должны определяться на стратегическом уровне и составлять основу для определения тактических (краткосрочных) целей. Только при соблюдении данного условия возможна эффективная реализация процесса управления рисками.

b. Выявление риска

53. **Выявление риска** включает в себя обнаружение, обзор, описание риска и целей, на которые может данный риск повлиять, структурными подразделениями Общества, которые являются владельцами данных рисков.

54. Выявление риска подразумевает определение подверженности Общества влиянию рисков, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированных целей и реализовать поставленные задачи.

55. СУР Общества направлена на выявление широкого спектра рисков и рассмотрение их в комплексе, что способствует отражению целостной картины по существующим рискам и повышает качество проводимого анализа рисков.

56. В соответствии с основными международными стандартами и практиками управления рисками, Общество на регулярной основе проводит выявление рисков с участием работников всех структурных подразделений в целях выявления максимального спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих рисках и стимулирования развития философии управления рисками.

57. Для выявления рисков используется комбинация различных методик и инструментов, таких как выявление рисков на основе поставленных целей и задач, отраслевых и международных сравнений, семинаров и обсуждений, интервьюирования, базы данных произошедших убытков и т.д.

58. Выявленные события и риски систематизируются в форме Регистра рисков. Регистр рисков представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности. В Регистре рисков по каждому риску определяются факторы рисков, возможные последствия наступления риска, присваивается вероятность, значимость и время влияния риска, определяются владельцы риска, определяются мероприятия по минимизации рисков. Регистр риска дополняется структурными подразделениями Общества на постоянной основе по мере выявления новых рисков.

59. В целях систематизации и унификации дальнейших подходов к оценке и реагированию на риски, все выявленные риски группируются в соответствии с Классификацией, приведенной в Приложении №1.

60. Результаты выявления и оценки рисков предоставляются на рассмотрение Комитету по рискам, Правлению и Совету директоров.

c. Анализ и оценка риска

61. **Анализ и оценка риска** представляет собой получение руководителями структурных подразделений всей доступной информации о риске, его факторах и последствиях, измерение риска в количественном или качественном выражении, сопоставление полученной информации по риску и его факторам с уровнем допустимого риска и/или ключевыми показателями риска (KRI – Key Risk Indicator). В рамках проведения анализа и оценки рисков в Обществе используются качественный или количественный

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

анализы, или их комбинация, которые помогают получить наиболее широкое понимание о рисках и принять необходимые меры.

62. Первоначально оценка рисков проводится на качественной основе, затем для более значимых рисков может быть дополнительно проведена количественная оценка. Риски, которые не поддаются количественной оценке, нет надежной статистической информации для их моделирования или построение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат ресурсов, оцениваются только на качественной основе. Оценка рисков включает оценку вероятности наступления риска (частота возникновения риска), оценку значимости риска (негативные последствия при их реализации и их степень важности) и время влияния данного риска (будет ли у Общества время на исправление/улучшение ситуации, если риск уже наступил).

63. Все выявленные и оцененные риски отражаются как в Регистре рисков, так и на Карте рисков. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению.

64. Выявление и оценка рисков осуществляется согласно соответствующим регламентам, утверждённым в установленном порядке.

65. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых (ключевых) рисков, которые могут негативно повлиять на деятельность Общества и достижение стратегических целей и задач. Эти риски в виде Регистра рисков и Карты рисков должны выноситься на ознакомление Совету директоров, Правлению и Комитету по рискам, которые должны быть осведомлены об этих рисках.

d. Реагирование на риск

66. Реагирование на риск представляет собой принятие управленческих решений на различных уровнях Общества в целях снижения вероятности реализации риска или снижения негативного эффекта от последствий наступившего риска. Оценив риск, владелец риска определяет то, каким образом на него реагировать.

67. Общество определяет методы реагирования на риск и разрабатывает план мероприятий по управлению ключевыми рисками, который соответствует собственной удерживающей способности Общества и аппетиту на риск.

68. Для определения мер реагирования на риск, Общество определяет допустимый уровень риска, а также риск-аппетит.

69. Реагирование на риск может быть направлено на минимизацию вероятности реализации риска (предупредительные мероприятия) или на минимизацию негативных последствий наступившего риска (реактивные мероприятия).

70. Методы реагирования на риск и разработка планов мероприятий по управлению ключевыми рисками с целью обеспечения приемлемого уровня остаточного риска, включает в себя следующие методы:

- 1) уклонение от риска;
- 2) минимизация риска;
- 3) передача (перераспределение) риска;
- 4) принятие (удержание) риска.

71. Уклонение от риска - принятие решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска. Уклонение от риска может включать закрытие того или иного отделения / направления обучения, отказ от инвестиционного проекта или выхода на новые рынки.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

72. Минимизация риска - воздействие на риск путем использования предупредительных мероприятий и планирования действий на случай реализации риска, что влечет за собой изменение степени вероятности реализации риска в сторону уменьшения и изменение причин возникновения или последствий от реализации риска.

73. Методы минимизации риска предполагают внедрение процедур и процессов, направленных на уменьшение возможности наступления убытков.

74. Методы минимизации риска могут включать следующие действия:

1) усиление внутреннего контроля за процессами, влияющими на наступление определенного риска путем анализа бизнес-процессов и определения/внедрения необходимых контрольных процедур и установления областей ответственности (например, назначение ответственности, исключения двойной ответственности и т.д.);

2) организационные мероприятия, направленные на минимизацию риска (например, установка видеокамер позволит снизить риск кражи);

3) установление лимитов на уровень принимаемого риска (например, пределы полномочий различных органов и комитетов при рассмотрении инвестиционных проектов / сделок – до 5000 МРП и более 5000 МРП);

4) проведение мониторинга изменений законодательства уполномоченной службой Общества;

5) мониторинг исполнения утвержденных плановых показателей, по результатам которого принимаются корректирующие меры, в том числе для отражения изменений во внутренней и внешней среде.

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

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

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

76. Минимизация риска подразумевает мероприятия, направленные на:

1) предупреждение наступления неблагоприятного события – сокращение вероятности наступления определенного риска;

2) контроль степени влияния наступившего события – сокращение размера негативного последствия в случае наступления риска;

3) диверсификацию – распределение риска с целью снижения его потенциального влияния.

77. Передача (перераспределение) риска - уменьшение вероятности и/или влияния риска за счет переноса или иного распределения части риска.

78. Передача (перераспределение) риска включает следующие инструменты:

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

2) перенос риска по контракту (перенос ответственности за риск на контрагента);

3) аутсорсинг.

79. Основным отличительным признаком этих инструментов является наличие «платы» за риск, что, соответственно, требует оптимального применения этого инструмента с целью снижения негативного влияния на деятельность Общества.

80. Принятие (удержание) риска. При принятии риска не предпринимаются никакие действия для того, чтобы снизить вероятность или влияние негативного события.

81. Принятие риска, подразумевает, что его уровень допустим для Общества, и Совет директоров принимает возможность его проявления.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

82. В ходе выявления и оценки ключевых рисков рассчитывается собственная удерживающая способность Общества.

83. Распределение удерживающей способности по рискам основывается на анализе влияния каждого из рисков и стоимости переноса рисков.

84. Применение соответствующих мер и методов реагирования на риски описывается в плане мероприятий по управлению ключевыми рисками, который включает в себя перечень необходимых действий и ответственных исполнителей.

е. Информация и коммуникации

85. **Информация и коммуникация**, как компонент процесса управления рисками определяет качественные требования к информации, используемой Обществом в своей деятельности, а также требования к процессам получения, передачи и использования информации между всеми участниками СУР. Целью получения качественной информации и эффективного процесса обмена информацией на уровне всего Общества является создание и использование необходимой информационной базы для принятия эффективных решений на всех уровнях Общества.

86. Качественные требования к информации определяются путем:

1) утверждения единой системы управленческого учета и единых форм управленческой отчетности;

2) утверждения единой системы учета и отчетности по рискам и инцидентам в Обществе;

3) разработки и реализации Информационной политики;

4) разработки внутренних документов, детально регламентирующих подготовку отчетной информации для внешних заинтересованных сторон (годовой отчет, финансовая отчетность, отчетность перед уполномоченными органами);

5) путем надлежащего выстраивания требований к формам внутренней и внешней документации Общества (делопроизводство).

87. Информация, создаваемая и получаемая в рамках Общества, должна быть достоверной, своевременной и соответствовать формам и атрибутам.

88. Порядок получения, передачи и использования информации должен обеспечивать движение информации Сверху-вниз, По-горизонтали и Снизу- Вверх.

89. Поступление информации Сверху-вниз может быть обеспечено с помощью следующего:

1) совещания Руководства;

2) периодические встречи Руководства со всем коллективом;

3) периодические обращения Руководства через внутренние информационные каналы Общества (почта и т.д.) по важным для Общества вопросам.

90. Поступление информации По-горизонтали может быть обеспечено с помощью следующего:

1) четкой регламентации бизнес-процессов:

– включая прописанную ответственность участников процесса;

– определение и устранение барьеров процесса (несовместимость форм и сроков предоставления информации).

2) внедрение электронного документооборота;

3) проведения тематических совещаний и рабочих групп.

Поступление информации снизу-вверх может быть обеспечено с помощью следующего:

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

- 1) периодических встреч Руководства со всем коллективом, на котором имеется возможность высказаться у каждого работника, независимо от его должности и статуса;
- 2) эффективной и прозрачной работы блога руководителя;
- 3) регламентации работы «горячей линии»;
- 4) института омбудсмена;
- 5) защиты прав лица, сообщающего информацию о ненадлежащем поведении работников.

91. В процессе управления рисками должен обеспечиваться обмен информацией между структурными подразделениями Общества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках СУР, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения. На рассмотрение Совета директоров представляются не реже одного раза в год: предложения по собственной удерживающей способности и аппетиту на риск, анализ ключевых рисков и план мероприятий по управлению ключевыми рисками.

92. Информация о выявленных, оцененных и наступивших рисках, а также информация о выполнении мероприятий по управлению ключевыми рисками формируется и доводится до сведения заинтересованных сторон согласно соответствующим регламентам, утвержденным в установленном порядке.

93. Общество доводит до своих партнеров, кредиторов, внешних аудиторов, рейтинговых агентств и других внешних заинтересованных сторон информацию о применяемых практиках управления рисками.

94. Информация по вопросам управления рисками доводится до внутренних заинтересованных сторон путем участия в работе Комитета по рискам, путем согласования Регистра рисков и мероприятий по управлению ключевыми рисками, а также в процессе оценки риска.

95. Информация по вопросам управления рисками доводится до внешних заинтересованных сторон путем выпуска Годового отчета, аудированной финансовой отчетности, размещения информации на web-сайте Общества, а также с помощью других информационных каналов.

f. Мониторинг и обзор.

96. **Мониторинг и обзор**, как компонент процесса управления рисками является важной частью всего процесса и оценивает, как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов. Мониторинг СУР осуществляется по трем направлениям:

- 1) текущий мониторинг, путем постоянного отслеживания выполнения политики, процедур и мероприятий по управлению рисками;
- 2) отдельные (дополнительные) внутренние и внешние проверки;
- 3) оценка эффективности СУР, проводимая привлеченным внешним независимым экспертом.

97. Текущий мониторинг осуществляется Комитетом по рискам, а также Правлением. Периодические отчеты перед Советом директоров также являются элементом текущего мониторинга.

98. После утверждения Правлением планов мероприятий по управлению ключевыми рисками, структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, осуществляет контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия и готовит отчет об исполнении плана мероприятий по управлению ключевыми рисками для Правления и Комитета по рискам ежеквартально и ежемесячно соответственно.



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

99. Правление своевременно представляет отчеты об управлении рисками Совету директоров.

100. Не реже, чем 1 раз в три года диагностика и оценка эффективности СУР осуществляется силами привлечённого независимого эксперта (в ходе которой так же оценивается уровень культуры управления рисками).

101. Служба внутреннего аудита Общества ежегодно предоставляет отчет Совету директоров о состоянии СУР, с раскрытием системных обнаружений и обязательным включением рекомендаций по повышению эффективности СУР.

Раздел IX. Основные параметры отношения к рискам

102. Определяя целевые показатели деятельности Общества, Совет директоров определяет такие параметры отношения к риску, как:

- a. Риск-аппетит Общества (количественный и / или качественный);
- d. Ключевые рисковые показатели (Key Risk Indicator).
- c. Культура управления рисками.

Данные параметры позволяют Правлению и руководителям структурных подразделений иметь ориентир в вопросах принятия различных управленческих решений, в том числе в вопросах оценки и реагирования на риск.

103. Собственная удерживающая способность (далее – СУС) – это размер рисков, которые Общество может поглотить без значительного влияния на ее финансовое положение и способность продолжать осуществлять свою операционную деятельность.

104. Риск-аппетит, в свою очередь, отражает позицию Общества в отношении того, какой уровень риска допустим в ее деятельности для реализации ее стратегии развития. Для полноценной деятельности Общества важно, чтобы риск аппетит соответствовал СУС, не превосходя его, и обеспечивал возможность принятие комплекса рисков, необходимых для достижения стратегических целей.

105. Для полноты охвата количественных и качественных стратегических целей Общества, риск-аппетит имеет количественное и качественное выражение.

106. В качественном выражении риск-аппетит характеризуется следующими степенями готовности принятия риска:

1) низкая степень – принятие риска невозможно, поскольку его реализация создаст непреодолимые или близкие к непреодолимым препятствия для достижения стратегических целей;

2) средняя степень – принятие риска возможно при создании контрольных либо минимизирующих мер;

3) высокая степень – Общество готова принимать данный риск независимо от его характеристик и наличия возможности им управлять.

107. Количественный риск-аппетит может определяться данными по запланированным инвестициям. Количественный риск аппетит может быть детализирован дополнительными ограничениями на уровне значимости и интенсивности принимаемых рисков Обществом с целью достижения стратегических целей.

108. Каждый владелец риска должен определять допустимый уровень своего риска.

109. Допустимый уровень риска может быть определен для количественных и качественных значений.

110. Для надлежащего определения допустимого уровня риска обозначаются цели, на достижение которых может повлиять наступление данного риска. После обозначения целей

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

и единицы их измерения владельцы риска определяют возможные параметры отклонения показателей деятельности от целевых.

111. Для количественных значений допустимый уровень риска может быть выражен в количественном допустимом отклонении показателей от целевых параметров.

Примеры:

1) *Целевым параметром может служить сумма выручки, полученная от платных услуг в размере 50 млн тенге. При этом, риск-аппетит может быть определен в размере 10% от уменьшения данной суммы, что равно 5 млн. тенге. Таким образом, события, приводящие к уменьшению выручки до 5 млн. тенге могут быть приняты Обществом. В противном случае, требуется реагирование на риск.*

2) *Целевым параметром может служить процент остепенённости научно-педагогических работников. При риск-аппетит может быть определён как «снижение процента остепенённости научно-педагогических работников ниже уровня 70%».*

3) *Целевым параметром может служить процент квалифицированного профессорско-преподавательского состава. При риск-аппетит может быть определён как «снижение процента процент квалифицированного профессорско-преподавательского состава ниже уровня 80%».*

112. Для качественных значений допустимый уровень риска определяется в произвольном значении и отражает допустимые условия возникновения ситуаций, которые приемлемы для владельца риска и для Общества в целом.

Примеры:

1) *Репутация Общества – имеет важное значение. Поэтому Общество имеет низкий риск-аппетит к принятию решений, которые создают вызовы для репутации Общества.*

2) *Общество имеет умеренный риск-аппетит к расширению линейки специальностей, по которым проводится обучение: Общество стремится расширить линейку специальностей, где это оправданно с финансовой точки зрения, и будет изучать возможности для привлечения новых студентов. Общество будет включать в свою линейку новые специальности, если для их преподавания Общество имеет возможность или может её легко приобрести. При этом Общество не будет вводить новые специальности, которые представляют серьёзный риск для миссии и видения Общества.*

113. Допустимый уровень риска по отдельному риску или группе рисков не должен превышать размер риск-аппетита, определенного Обществом.

114. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками Общества, вправе давать рекомендации по изменению/установлению допустимого уровня риска в случае, если на их взгляд допустимый уровень риска превышен.

115. Служба внутреннего аудита в ходе аудиторских проверок проверяет адекватность установленного уровня допустимого уровня риска.

116. Допустимый уровень риска может быть отражен в Регистре рисков Общества.

117. В целях раннего обнаружения вероятности возникновения рисков, структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, определяет Ключевые рискованные индикаторы (KRI – которые должны быть двух видов: «прогнозные» и «итоговые»), которые помогают структурным подразделениям анализировать состояние факторов риска и принять предупреждающие меры при тревожных значениях состояния факторов рисков.

118. KRI определяются только по ключевым рискам, значение/влияние которых на деятельность Общества велико.

119. KRI должны быть интегрированы в управленческую отчётность Общества.

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

120. Анализ и мониторинг KRI проводится на ежемесячной основе структурными подразделениями.

121. При превышении допустимых значений KRI, структурное подразделение обязано незамедлительно проинформировать структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, а также Комитет по рискам.

122. Культура управления рисками:

123. Культура управления рисками (риск-культура), являясь основой риск-менеджмента, включает в себя убеждения, понимание и знания в области управления рисками, разделяемые и применяемые всеми должностными лицами и работниками при выполнении своих обязанностей.

Риск-культура является частью корпоративной культуры Общества. Уровень риск-культуры определяет то, каким образом риски выявляются, оцениваются и управляются с момента разработки стратегии до ее реализации и мониторинга эффективности.

124. Риск-культура основан на четырех принципах:

1) Тон на высшем уровне: Совет директоров и Правление Общества задают тон сверху и при принятии решений исходят из оптимального баланса между долгосрочной стоимостью, прибыльностью и рисками, связанными как с принятием, так и не принятием решений, руководство поощряет у подчиненных риск-ориентированное поведение. Каждый вопрос в повестке заседаний органов Общества должен сопровождаться анализом рисков и соответствия установленному Риск-аппетиту;

2) Корпоративное управление: Деятельность Общества направлена на создание такой контрольной среды, которая обеспечивает понимание работниками того, что Политика и все внутренние документы являются обязательными для соблюдения. Все должностные лица и работники Общества четко осознают свою зону ответственности и полномочия по управлению рисками и внутреннему контролю. Владельцы рисков в рамках своей компетенции понимают риски, управляют ими и должным образом информируют о рисках в соответствии с внутренними нормативными документами Общества;

3) Принятие решений: Внутренняя среда характеризуется открытостью коммуникаций и прозрачностью информации о рисках, это способствует открытому и конструктивному обсуждению сопутствующих рисков и потенциальных возможностей между работниками и должностными лицами Товарищества и позволяет совместно принимать эффективные решения в ответ на внешние вызовы.

Система вознаграждения на всех уровнях использует финансовые и не финансовые стимулы для Руководства и работников в формировании у них правильного отношения к риску в процессе принятия управленческих решений. При развитой риск-культуре принимаемые решения четко определены Риск-аппетитом;

4) Компетенция: Организационная структура Общества базируется на модели «трех линий защиты». При этом необходимо поддерживать уровень компетенции по управлению рисками.

125. Для повышения культуры управления рисками и поддержания уровня компетенции на должном уровне в Обществе на ежегодной основе проводится внешнее обучение назначенных риск-координаторов, владельцев рисков, членов Правления и Совета директоров.

126. Уровень культуры управления рисками и направления для улучшения определяются в ходе диагностики и оценки эффективности СУР.

Раздел X. Ответность по рискам

ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

127. Структура отчетности по вопросам управления рисками определена соответствующими регламентами, утвержденными в установленном порядке.

128. Общий перечень отчетов по рискам представлен в Приложении №2 к настоящей Политике.

129. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, осуществляет свод информации по рискам, хранение данной информации, а также ведет Базу данных по реализовавшимся рискам.

Раздел XI. Заключительные положения

130. Настоящая Политика вступает в силу после утверждения ее Советом директоров.

131. Настоящая политика подлежит согласованию Правлением Общества и утверждению Советом директоров.

132. Настоящая Политика должна пересматриваться не реже одного раза в год.

133. Ответственность за реализацию настоящей Политики возлагается на Правление Общества.

134. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками, осуществляет мониторинг и определяет необходимость внесения изменений в настоящую Политику на протяжении ее действия.



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Приложение 1 к Политике управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Классификация рисков

№ п/п	Категория рисков	Подкатегория рисков	Код
1	Стратегические риски	-	S (S1, S2, ...)
2	Операционные риски	Риски управленческой деятельности	OG (OG1, OG2, ...)
		Риски административно-хозяйственной деятельности	OF (OF1, OF2, ...)
		Риски образовательной деятельности	OE (OE1, OE2, ...)
		Риски контроля и мониторинга качества оказываемых услуг	OC (OC1, OC2, ...)
3	Финансовые риски и риски отчетности	Финансовые риски	RF (RF1, RF2, ...)
		Риски составления отчетности	RN (RN1, RN2, ...)
4	Риски несоответствия требованиям	-	C (C1, C2, ...)



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Приложение 2 к Политике управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

Основные отчетные формы по рискам

№ п/п	Наименование отчета	Периодичность отчета	Исполнитель отчета	Пользователь отчета
1	Регистр рисков	Ежегодно, ежеквартально	Структурные подразделения	Совет директоров Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
2	Регистр ключевых рисков	Ежегодно, ежеквартально	Структурные подразделения	Единственный акционер Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
3	Отчет о выявленном риске	По мере необходимости	Структурные подразделения	Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
4	План мероприятий по управлению ключевыми рисками	Ежегодно, ежеквартально,	Структурные подразделения	Единственный акционер Совет директоров Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
5	Отчет по исполнению Плана мероприятий по управлению ключевыми рисками	Ежегодно, ежеквартально	Структурные подразделения	Единственный акционер Совет директоров Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
6	Паспорт КРП	Ежегодно	Структурные подразделения	Единственный акционер Совет директоров Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками



ПОЛИТИКА
управления рисками
Некоммерческого акционерного общества
«Атырауский университет им. Х. Досмухамедова»

7	Отчет по мониторингу КРП	Ежегодно, ежеквартально	Структурные подразделения	Единственный акционер Совет директоров Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
8	Отчет о реализовавшемся риске	По мере необходимости	Структурные подразделения	Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками
9	Отчет по вопросам управления рисками	Ежеквартально	Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками	Правление
10	Отчет по вопросам управления рисками для Совета директоров	Ежегодно	Правление	Совет директоров
11	Экстренные отчеты	По факту	Комитет по рискам или Правление	Совет директоров

