



Приложение №1
к решению Наблюдательного Совета
ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»
от «28» октября 2024 г.
(протокол № 5)

Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»

19-01

№ 02-01/02.24/574

Владелец документа	Главный менеджер по ИСМ
Редакция	1
Год	2024



Генеральный директор

Айдабулов Т. И.

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 2 из 27

Содержание

1.	Назначение и область применения	3
2.	Термины и сокращения.....	3
3.	Общие положения	5
4.	Цели и задачи Политики управления рисками	7
5.	Внутренняя среда	8
6.	Кросс-функциональное взаимодействие.....	12
7.	Процесс функционирования КСУР	14
8.	Информация и коммуникация	22
9.	Мониторинг.....	23
10.	Внесение изменений	25
11.	Рассылка	25

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 3 из 27

1. Назначение и область применения

1.1. Настоящая Политика управления рисками (далее – Политика) разработана в соответствии с Политикой управления рисками АО «Самрук-Қазына» (далее – Фонд), Политикой управления рисками АО «Самрук-Энерго» (далее - Общество), внутренними нормативными документами ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС» (далее – Товарищество).

1.2. Товарищество осознает важность управления рисками как ключевого компонента системы корпоративного управления на консолидированной и отдельной основе, направленного на своевременную идентификацию и принятие мер по снижению уровня рисков, которые могут негативно влиять на стоимость и репутацию Товарищества.

1.3. Управление рисками Товарищества осуществляется путем внедрения Корпоративной системы управления рисками (далее – КСУР).

1.4. Настоящий документ определяет:

- 1) Организационную структуру КСУР Товарищества;
- 2) Общие подходы к классификации рисков Товарищества;
- 3) Последовательные этапы процесса управления рисками и обмена информацией о рисках внутри Товарищества;
- 4) Механизмы осуществления мониторинга КСУР и отдельных аспектов деятельности Товарищества в части управления рисками;
- 5) Элементы, связывающие КСУР Товарищества с процессами планирования, бюджетирования и мотивации;
- 6) Критерии эффективности КСУР Товарищества.

1.5. Политика также включает, следующие Приложения, которые являются неотъемлемой частью Политики:

- Перечень требований к содержанию отчетов по управлению рисками Товарищества (Приложение 1);
- Сроки предоставления отчетов по рискам (Приложение 2).

1.6. Ответственность за предоставление своевременной, достоверной, полной и адекватной информации, используемой для формирования отчета по рискам, реестра рисков, регистра рисков, плана мероприятий по минимизации ключевых рисков Товарищества несут владельцы рисков.

1.7. Ответственность за управление настоящей Политикой несет сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками.

1.8. Настоящая Политика является основным документом нормативной базы системы внутренней нормативной документации Товарищества по управлению рисками.

1.9. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Товарищества. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми работниками Товарищества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Товарищества руководствуется положениями, изложенными в Политике.

2. Термины и сокращения

Термин сокращение	Определение
1С: ДО	программный продукт «1С:Документооборот», функционирующий в Товариществе, предназначенный для автоматизации документооборота, реализованный на платформе «1С».
Владелец риска	Лицо (работник/структурное подразделение/коллегиальный орган), ответственное за все аспекты управления определенным риском, в частности, снижение вероятности реализации риска и/или

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 4 из 27

	снижение возможного влияния последствий от реализации риска Товарищества.
ВНД	внутренние нормативные документы;
Внешние лица	лица, не являющиеся сотрудниками Товарищества.
Внешние риск факторы	факторы риска, возникающие за пределами операционной деятельности Товарищества и не зависящие от деятельности Товарищества.
Внутренние риск факторы	факторы риска, связанные с внутренними процессами, организационной структурой, человеческими ресурсами, активами Товарищества.
Сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками	работник Товарищества, ответственный за координацию процессов управления рискам, в частности, сбор и актуализацию информации о рисках, консультирование владельцев риска по методологии управления рисками, обеспечение информацией заинтересованных сторон.
Идентификация рисков	это определение подверженности влиянию событий, наступление которых может так или иначе отразиться на способности достичь запланированные цели и реализовать поставленные задачи.
Карта рисков	графическое изображение рисков Товарищества, расположенных в прямоугольной таблице, по вертикальной оси которой указан размер ущерба риска, а по горизонтальной – вероятность возникновения.
Ключевой рисковый показатель	это ранние индикаторы, предоставляющие ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность организации.
Ключевые риски	риски, которые попадают в красную и фиолетовую зону карты рисков.
КПД	ключевые показатели деятельности;
КПР	код приоритетности риска;
Кросс-функциональное взаимодействие в рамках управления рисками	процесс управления межфункциональными (межпроцессными) рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций (бизнес-процессов), который основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных функций (бизнес-процессов) информации.
КРП	ключевой рисковый показатель;
КСУР	корпоративная система управления рисками; это набор взаимосвязанных элементов, объединенных в единый процесс, в рамках которого Наблюдательный совет, руководство и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных событий, которые могут повлиять на деятельность Товарищества, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого для акционеров уровня риска.
Общество	Акционерное общество «Самрук-Энерго».
ПТ	положение Товарищества;
Регистр рисков	документ, содержащий информацию об идентифицированных рисках Товарищества, имеющих существенную или катастрофическую степень влияния.

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 5 из 27

Реестр рисков	документ, содержащий информацию о всех внутренних идентифицированных рисках Товарищества.
Риск	представляет собой потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать существенное влияние на достижение Товарищества своих долгосрочных и краткосрочных целей.
Риск-аппетит	это степень риска, которую Товарищество считает для себя приемлемой в процессе достижения своих целей. Товарищество в пределах своего риск-аппетита определяет приемлемые границы аппетита на риски (например, лимиты инвестиций в один проект, лимиты заимствования и т.д.).
Риск-толерантность	это приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной цели. Риск-толерантность позволяет проводить эффективный мониторинг и недопущение превышения уровня риск-аппетита.
Событие	происшествие или случай, имеющие внутренний или внешний источник по отношению к организации, оказывающие влияние на достижение поставленных целей.
СТ	стандарт Товарищества;
Товарищество	товарищество с ограниченной ответственностью «АЭС Шульбинская ГЭС».
Участник КСУР	Наблюдательный совет, Комитет по рискам, работники Товарищества, структурные подразделения Товарищества.
Фактор риска (риск-фактор)	это условия, состояние, обстоятельства, при которых проявляются причины риска, приводящие к реализации риска.
Фонд	Фонд национального благосостояния Акционерное общество «Самрук-Қазына».

3. Общие положения

3.1. Детальное описание методов и процедур процесса управления рисками, включая порядок предоставления и формы отчетности по управлению рисками, задачи, функции и ответственность участников процесса управления основными видами рисков, мероприятия по управлению рисками и другие составляющие процесса управления рисками представлены во внутренних документах Товарищества (включая настоящую Политику), утвержденных Наблюдательным советом.

3.2. Товарищество должно принимать меры по построению системы управления рисками, основанной на международных стандартах и лучших мировых практиках управления рисками.

3.3. Регламентирующие документы в области Управления рисками пересматриваются (при необходимости, включая настоящую Политику) не реже одного раза в три года.

3.4. Управление рисками должно происходить в контексте определенных целей, задач, поставленных перед Товариществом, которые вытекают из утвержденных стратегий, планов развития и других внутренних документов. Товарищество должно не реже одного раза в год определять риск-аппетит, т.е. способность принимать на себя риски для достижения своих целей.

3.5. Внутри Товарищества должен существовать постоянный обмен информацией для повышения уровня осведомленности о рисках, развития риск-культуры и эффективного управления рисками. Все работники своевременно получают задания со стороны руководства относительно управления рисками, четко понимают свою роль, работу, которую они должны проводить, и как они должны взаимодействовать со своими коллегами. Должна обеспечиваться постоянная осведомленность исполнительных органов и органов управления Товарищества о существующих

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 6 из 27

рисках и управлении ими. Также должна существовать эффективная коммуникация с третьими сторонами, такими как клиенты, партнеры, регуляторные и надзорные органы и акционеры.

3.6. Мониторинг КСУР является важной частью всего процесса управления рисками и оценивает как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения Политики, процедур и мероприятий системы управления рисками и целевых проверок. Масштаб и частота целевых проверок зависит от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Органы управления и исполнительный орган Товарищества, должны информироваться о недостатках системы управления рисками.

3.7. КСУР служит инструментом, поддерживающим процесс принятия управленческих решений и ежедневную операционную деятельность Товарищества. Поэтому КСУР призвана способствовать получению дополнительного практического эффекта в следующих областях деятельности Товарищества:

1) Процесс стратегического планирования. КСУР является простым и практичным инструментом для выполнения требований регламентов Товарищества по стратегическому планированию в части, касающейся выявления, оценки и управления рисками;

2) Бюджетный процесс. Информация о рисках и планах по управлению ими может служить обоснованием заявок Товарищества на выделение ресурсов, в том числе финансовых;

3) Система мотивации и оценки результатов деятельности. Оценка эффективности управления рисками должно служить одним из критериев оценки результатов деятельности Товарищества, его подразделений и отдельных сотрудников;

4) Межфункциональное и внутригрупповое взаимодействие. Планы по управлению межфункциональными и внутригрупповыми рисками служат эффективным и прозрачным инструментом распределения ответственности и координации деятельности различных подразделений Товарищества в ходе осуществления процесса управления такими рисками;

5) Мониторинг рисков на должном уровне. Оценка рисков служит обоснованием целесообразности рассмотрения и мониторинга того или иного существенного риска на более высоком уровне управления Товарищества.

3.8. КСУР не может гарантировать успех, однако эффективное управление рисками, реализуемое интегрировано и последовательно Товарищества, может предоставить серьезные выгоды:

1) Большую определенность в достижении стратегических и операционных целей, установленных с учетом рисков и риск-аппетита, путем идентификации и управления множеством рисков в комплексе;

2) Снижение негативных непредвиденных событий, сокращение нестабильности и повышение прибыльности путем обеспечения принятия Товарищества приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности;

3) Эффективное соответствие законодательным и регуляторным требованиям и требованиям управления;

4) Способность отслеживать и реагировать на изменения и тренды во внешней среде;

5) Улучшение качества процесса принятия решений и повышение прозрачности;

6) Повышение контроля над убытками и расходами, а также поддержание оптимальной по затратам контролируемую среду;

7) Улучшение показателей эффективности деятельности;

8) Своевременное выявление новых возможностей и рынков и превращение их в капитал.

3.9. При проведении внутренних аудитов Товарищества проводит периодическую проверку – анализ пробелов и недостатков в системе управления рисками (возможно, привлекая внешнего независимого консультанта). По рекомендациям внутреннего аудита составляются ежегодные планы по совершенствованию КСУР Товарищества.

3.10. Миссией настоящей Политики является поддержание системы управления рисками, которая позволяет исполнительным органам и органам управления Товарищества эффективно

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 7 из 27

управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Товарищества уровня рисков и получения наибольшей отдачи от таких вложений за счет идентификации, оценки, управления и мониторинга рисков.

3.11. Ответственность за предоставление своевременной, достоверной, полной и адекватной информации, используемой для формирования отчета по рискам, регистра рисков, плана мероприятий по минимизации ключевых рисков несут владельцы рисков.

3.12. Каждый работник Товарищества в той или иной степени является ответственным за управление рисками.

3.13. Политика размещается на интернет-сайте Товарищества и ее основные положения раскрываются в годовом отчете Товарищества. Политика и другие документы в области управления рисками доступны всем работникам и должностным лицам Товарищества посредством IC: ДО. Изменения в системе управления рисками доводятся до всех работников и должностных лиц Товарищества посредством IC: ДО / e-mail.

4. Цели и задачи Политики управления рисками

4.1. Целями настоящей Политики являются:

1) Построение эффективной комплексной системы и создание интегрированного процесса управления рисками, как элемента управления Товарищества, а также постоянное совершенствование деятельности на основе наиболее передовой практики и единого стандартизированного подхода к методам и процедурам управления рисками, для обеспечения стабильности своей деятельности;

2) Обеспечение принятия Товарищества приемлемых рисков, адекватных масштабам ее деятельности;

3) Определение риск-аппетита Товарищества и обеспечение эффективного управления принятыми рисками.

4) Основной целью КСУР является повышение эффективности управления угрозами и возможностями, что должно способствовать процессу увеличения капитализации. КСУР также ставит перед собой следующие цели:

1) Разработка и применение единообразных и последовательных подходов к выявлению, оценке и управлению рисками Товарищества, упрощение процедур обмена информацией о рисках по вертикали (управление) и по горизонтали (обмен опытом);

2) Формирование возможности для Товарищества задавать и отслеживать качество управления рисками на основе четких и понятных критериев;

3) Формирование информационной базы Товарищества для построения системы учета активов, их рыночной стоимости и оценки капитала;

4) Оперативное реагирование на возникающие рисковые события, отслеживание изменений внешней и внутренней среды.

5) Организация целенаправленной деятельности по управлению рисками с целью снижения их до приемлемого уровня либо передачи третьим сторонам (страхование, хеджирование);

6) Систематизация и дальнейшее накопление информации о рисках Товарищества, повышение управляемости бизнеса;

7) Повышение капитализации Товарищества посредством повышения эффективности и оптимизации управления рисками.

4.2. Задачи Политики управления рисками:

1) Создание полноценной базы для процесса принятия решений и планирования;

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 8 из 27

2) Обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, анализе, мониторинге, контроле для обеспечения достижения поставленных целей;

3) Внедрение и совершенствование системы управления, позволяющей предотвращать и минимизировать потенциально негативные события;

4) Повышение эффективности использования и распределения ресурсов;

5) Предотвращение потерь и убытков путем повышения эффективности деятельности Товарищества, обеспечивающее защиту активов Товарищества.

4.3 Обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.

4.4 Основными задачами КСУР являются:

1) Предупреждать возникновение событий, которые угрожают достижению стратегических и операционных целей;

2) Сократить влияние таких событий, если они наступают, до приемлемого уровня;

3) Эффективно реагировать на неожиданные ситуации и управлять ими;

4) Поддерживать систематический процесс управления рисками, являющийся частью общего процесса обеспечения эффективной внутренней контролирующей среды;

5) Предоставлять разумные гарантии заинтересованным сторонам о том, что Товарищество эффективно управляет рисками.

5. Внутренняя среда

5.1. Внутренняя среда определяет общее отношение к рискам, в том числе, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов системы управления рисками, включает философию риск-менеджмента, риск-аппетит, контроль со стороны органов управления, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Товарищества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

5.2. Взаимоотношения Товарищества с внешней средой (бизнес структурами, социальными, регуляторными, другими государственными и финансовыми органами) находят свое отражение во внутренней среде Товарищества и влияют на ее формирование. Внешняя среда является сложной по своей структуре и включает различные отрасли, взаимосвязанные между собой, и создает условия для возникновения системных рисков.

5.3. Деятельность Товарищества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками. Внутренняя среда должна поддерживать следующие принципы деятельности Товарищества:

1) Идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений и поддержка комплексного видения рисков руководством Товарищества;

2) Создание и оценка на уровне Товарищества такого профиля рисков, который наилучшим образом отвечает целям Товарищества;

3) Поддержка ощущения собственности и ответственности за риски и управление рисками на соответствующих уровнях иерархии управления (Товарищество, структурные подразделения и т.д.). При этом управление рисками не означает перенос ответственности на других;

4) Отслеживание соответствия внутренним политикам и процедурам Товарищества и состояние системы корпоративного управления;

5) Своевременная информация о ключевых рисках и недостатках системы управления рисками;

6) Понимание, что Политика и процедуры управления рисками являются обязательными.

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 9 из 27

5.4. Основными принципами процесса управления рисками являются:

- 1) Целостность – рассмотрение элементов совокупного риска Товарищества в разрезе корпоративной системы управления рисками;
- 2) Открытость – запрет на рассмотрение корпоративной системы управления рисками как автономной или обособленной;
- 3) Структурность – комплексная система управления рисками имеет четкую структуру;
- 4) Информированность – управление рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации;
- 5) Непрерывность – процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе;
- 6) Цикличность – процесс управления рисками представляет собой постоянно повторяющийся выстроенный цикл его основных компонентов.

5.5. Структура системы управления рисками Товарищества представлена на нескольких уровнях, с вовлечением следующих органов и подразделений Товарищества:

- 1) Наблюдательный совет;
- 2) Генеральный директор;
- 3) Сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками;
- 4) Комитет по рискам;
- 5) Владельцы рисков.

Первый уровень представлен Наблюдательным советом.

Наблюдательный совет играет ключевую роль в осуществлении надзора за системой корпоративного управления рисками.

Наблюдательный совет осуществляет следующие функции в области управления рисками:

- 1) утверждение Политики управления рисками Товарищества;
- 2) утверждение других политик в области управления рисками Товарищества;
- 3) утверждение уровней ответственности по мониторингу и контролю над рисками Товарищества путем утверждения настоящей Политики;
- 4) постановка целей (краткосрочных и долгосрочных) Товарищества;
- 5) утверждение правил и процедур управления рисками Товарищества;
- 6) анализ заключений и результатов проверок внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля;
- 7) утверждение регистра рисков, карты рисков Товарищества и плана мероприятий по управлению критическими рисками;
- 8) утверждение матрицы рисков и контролей;
- 9) утверждение отчетов по рискам (структура и содержание отчета по рискам приведены в Приложении 1);
- 10) утверждение плана непрерывности деятельности Товарищества в области информационных технологий и восстановления критичных ИТ ресурсов (разрабатывается структурным подразделением, ответственным за обеспечение ИТ ресурсов);
- 11) утверждение планов непрерывности деятельности Товарищества, регламентирующих способы управления инцидентами, восстановления и поддержки деятельности Общества до установленного уровня в случае нарушений (разрабатывается ответственным структурным подразделением Общества);
- 12) ежеквартальное рассмотрение отчетов по управлению рисками с описанием и анализом ключевых рисков Товарищества, а также сведения по реализации планов и программ по минимизации ключевых рисков Товарищества;
- 13) определение форм и сроков представления Наблюдательному совету Товарищества финансовой и управленческой отчетности, обеспечивающей возможность проведения анализа и оценки финансовых показателей Товарищества;
- 14) утверждение риск-аппетита Товарищества;

15) утверждение ключевых рисковых показателей, уровней толерантности в отношении каждого ключевого риска и установление лимитов для ограничения уровня, принимаемых рисков;

16) проведение мониторинга деятельности посредством комитетов при Наблюдательном совете Товарищества.

Второй уровень – генеральный директор.

Генеральный директор ответственен за организацию эффективной системы управления рисками и создание структуры контроля над рисками для обеспечения выполнения и следования корпоративным политикам. Генеральный директор ответственен за создание культуры «осознания рисков», которая отражает политику риск-менеджмента и философию Товарищества. Генеральный директор также отвечает за создание эффективной системы управления рисками так, что работники имеют четко определенные обязанности по риск-менеджменту и несут ответственность за выполнение своих обязанностей. Генеральный директор вправе осуществлять часть функций в области управления рисками через создание соответствующих комитетов.

Генеральный директор обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций:

- 1) реализация Политики управления рисками;
- 2) организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные риски;
- 3) предоставление Наблюдательному совету отчетов, согласно утвержденным нормативным документам;
- 4) обеспечение соблюдения положений настоящей Политики структурными подразделениями Товарищества;
- 5) утверждение организационной структуры Товарищества, отвечающей потребностям и обеспечивающей адекватный контроль и снижение рисков;
- 6) рассмотрение отчетов по управлению рисками Товарищества и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
- 7) утверждение мероприятий по реагированию и методик по управлению рисками в Товариществе в рамках нормативных документов, утвержденных Наблюдательным советом;
- 8) совершенствование внутренних процедур и регламентов в области управления рисками.

Третий уровень – Сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками.

Сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками не должен совмещать функции, связанные с финансовыми рисками (экономическое планирование, корпоративные финансы, казначейство, бухгалтерский учет). Допускается совмещение функций по управлению рисками с функциями по корпоративному управлению и стратегическому планированию. Во избежание конфликта интересов, сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками не должен быть членом Комитета по аудиту Товарищества.

Сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками осуществляет следующие функции в области управления рисками:

- 1) координация процесса подготовки реестра, регистра рисков, карты рисков и матрицы рисков и контролей, обеспечения встреч, обсуждение, сведение данных и предоставление данных на согласование в Комитет по рискам и утверждение Наблюдательного совета;
- 2) осуществление мониторинга реализации планов и программ минимизации рисков;
- 3) проведение встреч с владельцами рисков Товарищества для обсуждения вопросов идентификации и оценки выявленных и появляющихся рисков компании;
- 4) подготовка рекомендаций по развитию Политики, процедур и структуры управления рисками;
- 5) разработка процедур по мониторингу рисков Товарищества;

6) обеспечение поддержки структурным подразделениям Товарищества по вопросам функционирования системы управления рисками;

7) мониторинг и информирование Комитета по рискам о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками;

8) предоставление ежеквартальных отчетов на Наблюдательный Совет;

9) предоставление отчетов по анализу реестра рисков Товарищества на Комитете по рискам;

10) координирование программ обучения по вопросам управления рисками;

11) ведение и анализ базы данных потенциальных и реализованных рисков, отслеживание внешних факторов, которые могут оказать существенное влияние на риски;

12) подготовка и предоставление информации по рискам Наблюдательному совету, Генеральному директору, Комитету по рискам;

13) выдвижение предложений в части проведения обучающих семинаров и тренингов по управлению рисками для сотрудников Товарищества;

14) осуществление миниторинга соблюдения лимитов и политик по управлению ключевыми рисками Товарищества.

Четвертый уровень - Комитет по рискам Товарищества.

Комитет по рискам является консультативно – совещательным органом Товарищества, вырабатывающим предложения в части управления рисками, Положения Комитета по рискам регулируются в Положении «Комитет по рискам Товарищества». В основные функции Комитета по рискам входит следующее:

1) Рассмотрение и предварительное одобрение проектов следующих документов перед вынесением их на утверждение на Наблюдательный совет:

- Политика управления рисками;

- Общий риск-аппетита Товарищества, уровни толерантности каждого ключевого риска Товарищества и лимиты для принимаемых рисков, ключевые рисковые показатели;

- Регистр и карты рисков Товарищества;

- Отчеты Товарищества по управлению рисками с описанием ключевых рисков Товарищества, а также сведениями по реализации планов по минимизации рисков Товарищества.

2) Инициирование разработки и утверждение «Плана работ по совершенствованию системы управления рисками».

3) Рассмотрение эффективности мер по управлению рисками и выработка рекомендаций по их усовершенствованию.

4) Обеспечение КСУР необходимыми ресурсами для эффективного функционирования и выполнения поставленных целей.

5) Представление Наблюдательному совету Товарищества «Отчета о результатах деятельности Комитета по рискам».

6) Оперативная разработка рекомендаций по управлению реализовавшимися рисками.

7) Контроль за периодическим обновлением и совершенствованием методологических документов по управлению рисками, а также организацией систематического обучения руководителей и сотрудников Товарищества требованиям и практическим аспектам ВНД по управлению рисками.

8) Внедрение и развитие культуры управления рисками Товарищества и консультирование в области управления рисками.

9) Другие функции в соответствии с внутренними документами, регламентирующим деятельность Комитета по рискам.

10) Утверждение предложений по назначению Владельцев рисков.

Пятый уровень- владельцы рисков Товарищества.

Для реализации процесса управления рисками в Товариществе определяется и утверждается приказом по Товариществу владелец риска.

Владельцы риска выполняют следующие функции:

- 1) управление работой по идентификации, анализу, оценке, мониторингу и обзору рисков;
- 2) содействие в идентификации, анализе, оценке, мониторинге и обзоре рисков;
- 3) обеспечение соответствующей осведомленности о рисках для согласования контроля над рисками;
- 4) рассмотрение и утверждение оценки рисков и контроля над рисками (может включать в себя различные уровни полномочий для согласования);
- 5) разработка мероприятий по управлению рисками;
- 6) установление и периодическое выполнение отчетности по управлению рисками;
- 7) периодический пересмотр и усовершенствование практики рисков, по мере необходимости;
- 8) реализации утвержденных мероприятий по реагированию и управлению рисками и предоставление отчетности на регулярной основе по исполнению мероприятий по управлению рисками;
- 9) содействия процессу развития риск-коммуникации;
- 10) предоставление информации по реализованным рискам.

5.6. Одним из важных элементов в структуре системы управления рисками являются структурные подразделения Товарищества в лице каждого работника. Структурные подразделения (владельцы рисков) должны понимать, что они играют ключевую роль в процессе управления рисками. Работники Товарищества на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и проводят мониторинг их потенциального влияния в сфере своих функциональных обязанностей.

Структурные подразделения ответственны за выполнение плана мероприятий по управлению рисками, должны своевременно выявлять и информировать о значительных рисках в сфере своей деятельности и давать предложения по управлению рисками для включения в план мероприятий.

5.7. Основными функциями структурных подразделений Товарищества в процессе управления рисками являются:

- 1) идентификация и оценка рисков;
- 2) участие в разработке методической и нормативной документации в рамках их компетенции;
- 3) внесение предложений по разработке планов мероприятий по управлению рисками и по мерам снижения рисков;
- 4) реализация утвержденных мероприятий по реагированию и управлению рисками и предоставление отчетности на регулярной основе по исполнению мероприятий по управлению рисками;
- 5) содействие процессу развития риск-коммуникации;
- 6) предоставление информации по реализованным рискам;

5.8. Для эффективности организации работы системы управления рисками в каждом структурном подразделении Товарищества назначается риск-координатор, в обязанности которого входит организация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество с сотрудником Товарищества, ответственным за управление рисками в Товариществе, на всех этапах реализации процедур КСУР Товарищества.

5.9. Для поддержания и повышения риск-культуры Товарищества проводится обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомление всех сотрудников Товарищества (как минимум, на ежегодной основе) с действующей КСУР Товарищества.

6. Кросс-функциональное взаимодействие

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

6.1.1 Цели деятельности определяются на стратегическом уровне и устанавливают основу для разработки операционных целей. Товарищество подвержено действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей.

6.1.2 Цели Товарищества определяются до идентификации потенциальных рисков, которые могут негативно влиять на их достижение. Корпоративное управление рисками позволяет удостовериться, что в Товариществе существует процесс определения целей и задач, которые согласованы с миссией и соответствуют риск-аппетиту Товарищества.

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

6.1.4 Процесс управления рисками основывается на кросс-функциональном взаимодействии. Процесс управления межфункциональными (межпроцессными) рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций (бизнес-процессов)) основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных подразделений (участников и руководителей бизнес-процессов) информации.

6.1.5 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом стратегического планирования включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

- 1) процесс разработки стратегических планов должен предусматривать выявление и анализ рисков, способных оказывать влияние на достижение поставленных стратегических целей;
- 2) стратегические планы должны предусматривать комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив.

6.1.6 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом операционной деятельности включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

- 1) планы мероприятий по управлению рисками (а также, при необходимости, их отдельные этапы) должны быть включены в соответствующие годовые планы деятельности структурных подразделений Товарищества;
- 2) владелец риска должен объективно оценивать временные и административные ресурсы, необходимые для реализации предлагаемого им Плана мероприятий по управлению рисками, и отражать полученную оценку в соответствующем отчете о риске;
- 3) сотрудникам структурных подразделений должны быть выделены необходимые временные и административные ресурсы для выполнения мероприятий, предусмотренных Планами мероприятий по управлению рисками;
- 4) инициаторы вопросов, выносимых на рассмотрение Наблюдательного совета в свои материалы (пояснительные записки) включают пункты с описанием рисков, связанных как с принятием, так и не принятием выносимых решений.

6.2 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом инвестиционной и кредитной деятельности

6.2.1 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом инвестиционной и кредитной деятельности (при получении, предоставлении кредита, финансовой помощи и финансовых гарантий) включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

- 1) инициаторы инвестиционных проектов в процессе рассмотрения и разработки инвестиционных проектов должны предусматривать выявление и анализ рисков, способных оказывать влияние на реализацию инвестиционного проекта и достижение поставленных целей инвестиционного проекта. Также должен быть предусмотрен комплекс мер, направленных на

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 14 из 27

минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией проекта;

2) инициаторы процесса получения/предоставления кредита (привлечения/предоставления заемных средств) должны включать анализ рисков для финансовой устойчивости Товарищества согласно Политике управления долгом и финансовой устойчивостью Фонда, включая, но не ограничиваясь, анализ эффекта на соблюдение нормативов, установленных Наблюдательным советом, внешними кредиторами (если имеются).

3) инициаторы процесса предоставления кредита (займа) и финансовых гарантий контрагентам должны включать анализ кредитного риска согласно Правилам Фонда (Правила установления лимитов на корпоративных контрагентов, Правила по предоставлению гарантий) и Внутренней кредитной политике Фонда.

6.2.2 В случае, когда исполнение Планов мероприятий по управлению рисками требует привлечения временных или административных ресурсов смежных функциональных подразделений (кросс-функциональные риски) Товарищества, Владелец риска, должен согласовать выделение соответствующих ресурсов с руководителями этих подразделений.

6.2.3 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом бюджетирования:

1) перед утверждением Плана мероприятий по управлению рисками Наблюдательным советом, владельцам рисков необходимо предусмотреть необходимые финансовые ресурсы для реализации предлагаемого Плана мероприятий по управлению рисками и проработать данный вопрос со структурным подразделением, ответственным за бюджетирование;

2) заполнение таблицы факторов и рисков Планов развития осуществляется на основе утвержденного регистра рисков.

6.2.4 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом мотивации персонала включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) обязанности участников КСУР по выполнению всех процедур, предусмотренных для них системой, должны быть формально закреплены, и должен проводиться мониторинг выполнения или невыполнения соответствующих обязанностей в течение отчетного периода;

2) рекомендуется также предусматривать механизмы поощрения, призванные мотивировать руководителей и сотрудников действовать в рамках системы управления рисками должным образом, в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

7. Процесс функционирования КСУР

7.1. Структура КСУР

7.1.1. Управление рисками является постоянным, динамичным и непрерывным процессом, состоящим из компонентов согласно следующей схеме (пример предоставлен в Рисунке 1):

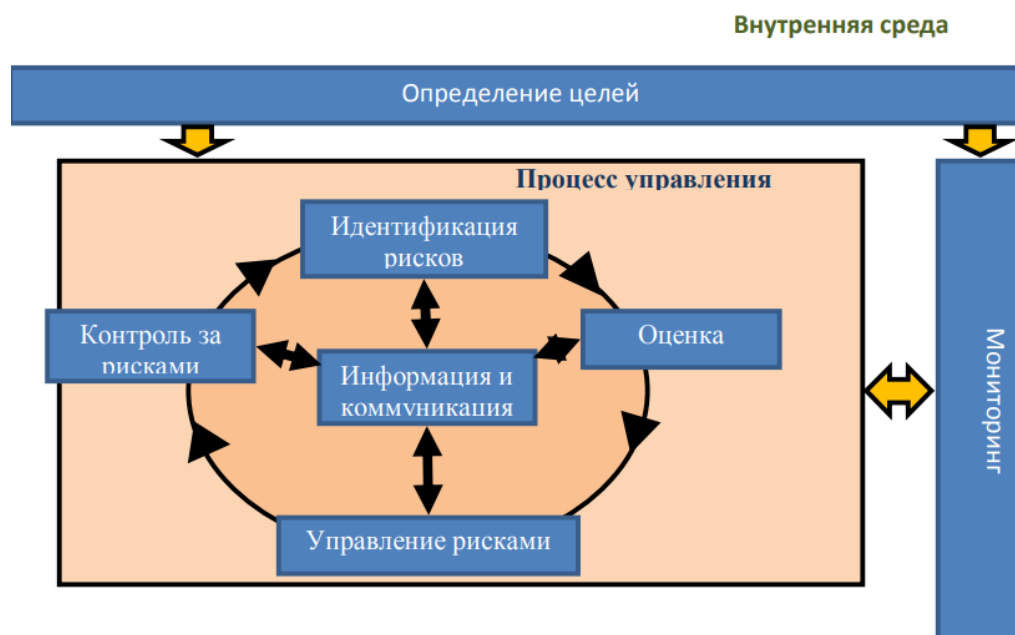


Рисунок 1. Процесс управления рисками

7.2. Расчет риск-аппетита

7.2.1 После определения стратегических целей (стратегических направлений развития) идентифицируются риски, которые могут помешать достичь поставленных целей, а также определяется риск-аппетит – количество риска, который является приемлемым для достижения поставленных целей.

7.2.2 Товарищество определяет риск-аппетит для каждой из стратегических целей (стратегических направлений деятельности).

7.2.3 Риск-аппетит определяет верхний предел уровня ключевых рисков, которое Товарищество готово принять. Он также влияет на распределение ресурсов, на организацию процессов и создание инфраструктуры внутри организации, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на риски.

7.2.4 Риск-аппетит (заявление о риск-аппетите) на плановый период на консолидированной основе утверждается Наблюдательным советом и имеет следующие характеристики:

- 1) отражает План развития Товарищества, включая цели, бизнес-планы, финансовые ограничения и ожидания заинтересованных сторон;
- 2) охватывает все ключевые аспекты (направления) деятельности;
- 3) учитывает желание и возможность принимать риск;
- 4) определяет отношение Товарищества к риску;
- 5) периодически пересматривается с учетом отрасли и рыночных условий;
- 6) требует эффективного мониторинга самого риска;
- 7) включает как количественные, так и качественные показатели.

7.2.5 При расчете количественного риск-аппетита необходимо придерживаться принципа консерватизма в расчетах и использовать финансовые показатели за несколько прошлых лет для расчета средневзвешенных показателей за период, что позволяет минимизировать случайные колебания. Затем средневзвешенные показатели умножаются на предельные показатели.

7.2.6 При расчете количественного риск-аппетита определяется такой уровень аппетита на риск, который не нарушает принципов финансовой устойчивости. Таким образом, чем выше долговая нагрузка на консолидированном уровне, тем ниже риск-аппетит. Такой подход обеспечивает запас ликвидности для денежного покрытия убытков в случае потерь от рисков.

7.2.7 Расчет количественного риск-аппетита производится финансовым блоком на основании коэффициента K2.1 (согласно Политике управления долгом и финансовой устойчивостью АО

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 16 из 27

«Самрук-Казына»), целевое значение которого для Товарищества утверждается Наблюдательным Советом, или на основании ковенантов, установленных кредиторами по привлеченным заимствованиям. При этом из установленных ограничений используется наиболее строгий показатель.

7.2.8 Чем выше фактическое значение коэффициента K2.1, тем ниже финансовая устойчивость и меньше емкость заимствования, соответственно меньше риск-аппетит.

7.2.9 Рассчитанный риск-аппетит выносится для утверждения на Наблюдательный совет.

7.2.10 В случае, если Товарищество прогнозирует отрицательную доходность (а также если у Товарищества не имеется долгосрочных обязательств на рассматриваемый период) риск-аппетит устанавливается на уровне до 40% увеличения запланированных убытков.

7.2.11 Контроль осуществляется в рамках общего контроля процесса определения и оценки рисков и обеспечивается Комитетом по рискам.

7.2.12 Все результаты и предложения по риск-аппетиту должны согласовываться с заинтересованными структурными подразделениями, в том числе, ответственными за стратегию, планирование, корпоративное финансирование. Полученный показатель риск-аппетита принимается за основу принятия дальнейших решений по управлению рисками.

7.3 Риск-толерантность

7.3.1. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита применяется риск-толерантность. Рисктолерантность измеряется в тех же единицах, что и аналогичные цели.

7.3.2. Решением Наблюдательного совета утверждаются уровни толерантности к ключевым рискам на основании двух основных подходов:

1) **Объективный подход.** Учитывает требования законов, нормативно-правовых актов государственных надзорных органов, внутренних документов. В некоторых случаях уровни толерантности к ключевым рискам устанавливаются согласно регулирующим документам, а также нормативным документам государственных надзорных органов. При изменении требований со стороны надзорных органов соответствующий пороговый уровень должен быть пересмотрен;

2) **Субъективный подход.** Уровни толерантности к ключевым рискам определяются путем опроса или анкетирования среди экспертов. При данном подходе эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень, который и является уровнем толерантности к ключевому риску.

7.3.3. Толерантность к Ключевым показателям деятельности, предельное допустимое отклонение от КПД, указываются владельцами КПД в Планах развития (в таблице факторов и рисков в графе «Пороговое значение КПД (толерантность к риску)»).

7.3.4. Деятельность в пределах уровней толерантности к ключевым рискам обеспечивает руководству более высокую степень уверенности в том, что риск-аппетит не будет превышен. Это, в свою очередь, дает Товариществу более высокую степень уверенности в достижении поставленных целей.

7.3.5. После утверждения риск-толерантности, проводится мониторинг уровней риск-толерантности. Уровни риск-толерантности пересматриваются в случае возникновения/выявления новых рисков либо при наступлении рисков событий.

Комитет по рискам проводит мониторинг соблюдения уровней риск-толерантности к ключевым рискам в соответствии со следующим порядком:

1) сопоставляются фактические результаты отклонения уровней толерантности к рискам от плановых показателей;

2) в случае отклонения, владелец риска, определяет причины и предпринимают дополнительные меры по снижению влияния, в результате которых выравниваются фактические

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 17 из 27

показатели уровней толерантности в рамках установленного планового коридора к каждому риску или пересматривают его.

7.4 Критерии эффективности КСУР

7.4.1. Эффективность КСУР может быть оценена на основе следующих количественных и качественных критериев:

- 1) управление рисками проводится на постоянной основе, процесс управления рисками увязан с процессами стратегического и операционного планирования, бюджетирования, мотивации персонала;
- 2) информация, генерируемая КСУР, активно используется и учитывается в процессе принятия управленческих решений, в том числе касающихся приоритизации задач и эффективного распределения ресурсов;
- 3) в долгосрочной перспективе КСУР выступает не как субъект потребления ресурсов, а как инструмент их более экономного использования;
- 4) эффективность КСУР подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внутренними и/или внешними аудиторами или независимыми экспертами, признается членами Наблюдательного совета, рейтинговыми агентствами, инвесторами, кредиторами, персоналом, государственными органами, средствами массовой информации.

7.5 Идентификация рисков

7.5.1. В соответствии с Правилами идентификации и оценки рисков ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС» 19-02, Товарищество идентифицирует потенциальные события, которые могут влиять на его деятельность и определяет, представляют ли они собой возможности или риски. При идентификации событий рассматриваются различные внутренние и внешние факторы, которые могут вызывать риски и возможности, в масштабах организации.

7.5.2. Целью процедуры идентификации рисков является обнаружение рисков и включение их в реестр и далее, занесение ключевых рисков в регистр рисков.

7.5.3. Идентификация рисков предоставляет инструмент определения направления и необходимости усовершенствования процесса управления рисками.

7.5.4. Идентификация рисков позволяет повысить уровень уверенности в достижении поставленных задач путем получения обзора рисков и их основных характеристик, определения взаимосвязи рисков друг с другом, ранжирования уровня рисков Товарищества, повышения осведомленности о рисках и методах их управления, а также концентрации внимания на ключевых рисках.

7.5.5. Идентификация рисков предоставляет инструмент для регистрирования и заявления возможных отрицательных событий, которые могут негативно повлиять на достижение целей поставленных перед Товариществом и каждым его работником, а также определения направления и необходимости усовершенствования процесса управления рисками.

7.5.6. Каждый работник на постоянной основе идентифицирует и оценивает риски, влияющие на достижение поставленных перед ним целей.

7.5.7. КСУР 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.

7.5.8. В соответствии с основными международными стандартами управления рисками (ISO 31000:2018) Товарищество на регулярной основе проводит идентификацию рисков с участием работников всех структурных подразделений в целях выявления максимального спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих рисках и стимулирования развития риск-культуры Товарищества.

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

7.5.10. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме регистра рисков и регистра ключевых рисков. Регистр рисков представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Товарищество в своей деятельности, который также включает различные сценарии возможной реализации риска. По каждому риску определены владельцы риска, т.е. подразделения, которые имеют дело с этим риском в силу своих функциональных обязанностей. Регистр рисков дополняется структурными подразделениями на постоянной основе по мере выявления новых рисков.

7.5.11. Идентификацию рисков и утверждение Регистра рисков Товарищества рекомендуется проводить до утверждения Планов развития в целях обеспечения заблаговременной подачи заявок на расходы в связи с реализацией плана мероприятий по управлению рисками.

7.5.12. Результаты идентификации и оценки рисков предоставляются Наблюдательному совету, Генеральному директору, а также Комитету по рискам, в виде Отчета по рискам, который включает информацию о ключевых рисках, планах мероприятий по управлению ключевыми рисками.

7.5.13. Для классификации рисков используется группировка рисков по следующим категориям:

1) финансовый риск (Ф) – включают риски, связанные со структурой капитала и снижением финансовой прибыльности. Финансовые риски включают в себя рыночные риски (колебания процентных и валютных ставок, колебания цен на природные ресурсы), риски ликвидности, кредитные риски (на корпоративные контрагенты, банки второго уровня и по требованиям в других странах);

2) правовой риск (П) – риски возникновения потерь вследствие несоблюдения требований законодательства Республики Казахстан, в отношениях с нерезидентами Республики Казахстан – законодательств других государств, а также внутренних правил и процедур;

3) операционный риск (О) – риск возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития, изменения политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;

4) стратегический риск (С) – риск возникновения убытков, несчастных случаев на производстве в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), производственной безопасности, а также вследствие внешних событий.

7.6 Оценка рисков

7.6.1 Идентификация и оценка рисков направлены на предоставление общего видения по существующим рискам и их размерам путем осуществления базового ранжирования для определения наиболее «слабых» мест. Данный процесс позволяет провести оценку используемых методов и процедур управления основными рисками.

7.6.2 Оценка вероятности реализации и возможного влияния рисков позволяет развить понимание о рисках, предоставляет необходимую информативную базу для принятия решений о необходимости управления определенным риском, а также наиболее подходящих и экономически эффективных стратегиях по его сокращению.

7.6.3 Процесс оценки рисков проводится с целью выделения ключевых рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Товарищества и достижение стратегических целей и задач.

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 19 из 27

Эти риски должны выноситься на рассмотрение Наблюдательного совета, который должен принимать решения об управлении и контроле по этим рискам.

7.6.4 В рамках проведения оценки и анализа рисков используются качественный, количественный анализы или их комбинация, которые создают методическую базу процесса управления рисками.

7.6.5 Оценка рисков включает рассмотрение источников и причин возникновения каждого риска, негативные последствия при их реализации, и вероятность, что определенное событие произойдет.

7.6.6 Первоначально оценка рисков проводится на качественной основе, затем для ключевых рисков может быть проведена количественная оценка.

7.6.7 Риски, которые не поддаются количественной оценке, нет надежной статистической информации для их моделирования или построение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе. Количественная оценка позволяет получать более точные аналитические данные, и особенно полезна при разработке методов финансирования рисков.

7.6.8 Все идентифицированные и оцененные риски отражаются на карте рисков. Карта рисков графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков Товарищества, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой вероятность или частота его возникновения. На карте вероятность или частота отображается по горизонтальной оси, а сила воздействия или значимость - по вертикальной оси. В этом случае вероятность появления риска увеличивается слева направо при продвижении по горизонтальной оси, а воздействие риска увеличивается снизу вверх по вертикальной оси. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются ключевыми и требуют разработки мероприятий по их управлению.

7.7 Управление рисками

7.7.1. Товарищество определяет методы реагирования на риск и разрабатывает план управления ключевыми рисками. Управление рисками представляет собой процесс выработки и реализации мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и вероятность убытков или получить финансовое возмещение при наступлении убытков, связанных с рисками деятельности Товарищества. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Товарищество должно сконцентрировать внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач.

7.7.2. Планы мероприятий по управлению ключевыми рисками Товарищества ежегодно рассматриваются, утверждаются Наблюдательным советом и является обязательными для исполнения всеми структурными подразделениям.

7.7.3. Выбор методов реагирования на риски и разработка планов мероприятий по управлению рисками с целью обеспечения приемлемого уровня остаточного риска, включает в себя следующие стратегии реагирования:

1) уменьшение и контролирование рисков – воздействие на риск путем использования предупредительных мероприятий и планирования действий в случае реализации риска, что включает изменение степени вероятности реализации риска в сторону уменьшения и изменение причин возникновения или последствий от реализации риска в целях снижения уровня возможных потерь;

2) удержание/принятие риска, подразумевающее, что его уровень допустим, и принимается возможность его проявления, также возможно принятие остаточного риска после применения мероприятий по его минимизации;

3) финансирование рисков – передача/разделение риска или частичная передача риска другой стороне, включая использование различных механизмов (заключение контрактов, страховых соглашений, определение структуры), позволяющих разделить ответственности и обязательств;

4) уход (уклонение) от риска/избежание риска путем принятия решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска.

5) последующее воздействие – стратегия, предусматривающая воздействие на последствия реализации рискового события, обычно данная стратегия применяется в отношении рисков, характеризующихся низким уровнем управляемости и/или низкой вероятностью реализации. Данный вид стратегии может включать страхование, хеджирование рисков, а также разработку планов чрезвычайных мероприятий, планов по обеспечению непрерывности бизнеса.

7.7.4 Предложения в отношении стратегий, методов и планов по управлению рисками представляются Владельцами рисков и вносятся в план мероприятий по управлению рисками. Структурные подразделения Товарищества, являющиеся владельцами рисков, ежеквартально в установленной форме сдают отчеты по реализации, утвержденных планов мероприятий согласно Правилам идентификации и оценки рисков.

7.7.5 Уменьшение и контроль рисков подразумевает мероприятия, направленные на:

- 1) предупреждение убытков это сокращение вероятности наступления определенного риска (убытка);
- 2) контроль убытков это сокращение размера убытка в случае наступления риска;
- 3) диверсификация это распределение риска с целью снижения его потенциального влияния.

7.7.6 Методы уменьшения и контроля рисков предполагают внедрение процедур и процессов, направленных на уменьшение возможности наступления убытков. Методы уменьшения и контроля финансовых рисков включают:

1) для кредитных рисков – установление лимитов на уровень принимаемого кредитного риска корпоративных контрагентов, банков второго уровня, а также установление лимитов к размеру требований в других странах.

2) для рыночных рисков – контроль и расчет уровня возможных потерь, применение инструментов хеджирования и диверсификации.

3) для рисков ликвидности – установление лимитов на степень долговой нагрузки Товарищества. Лимиты на степень долговой нагрузки и финансовой устойчивости регулируются финансовой устойчивостью Товарищества.

4) риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны сотрудников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), а также вследствие внешних событий.

7.7.7 Методами уменьшения и контроля нормативно-правовых рисков являются проведение мониторинга изменений законодательства уполномоченной юридической службой Товарищества, которая совместно с заинтересованными структурными подразделениями оценивает влияние изменений на деятельность Товарищества и разрабатывает меры, необходимые для их принятия. Любой документ, который регулирует внутренние процедуры Товарищества или в соответствии с которым у Товарищества возникают обязательства, должен пройти обязательную экспертизу в уполномоченной юридической службе Товарищества.

7.7.8 Уменьшение и контроль стратегического риска осуществляется путем мониторинга исполнения утвержденных краткосрочных и долгосрочных планов и стратегий, по результатам которого принимаются корректирующие меры, в том числе для отражения изменений во внутренней и внешней среде.

7.7.9 Уменьшение и контроль операционных рисков осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих планов мероприятий по

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 21 из 27

их усовершенствованию, внедрение системы внутренних контролей. Для операционных рисков на производстве уменьшение и контроль рисков осуществляется путем соблюдения правил охраны и безопасности труда, правил по соблюдению экологической безопасности, правил работы на производстве.

7.7.10 В случае, если применяемые методы по уменьшению и контролю рисков связаны с затратами и эти затраты являются существенными, проводится следующий анализ: насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет удержания и/или финансирования (переноса) рисков; какова альтернативная стоимость затрат на мероприятия по сравнению со стоимостью удержания/переноса рисков.

7.7.11 Удержание рисков. В ходе выявления и оценки ключевых рисков рассчитывается риск-аппетит:

1) риск-аппетит финансируется за счет текущих доходов Товарищества и нераспределенного дохода прошлых лет и не имеет непосредственной аллокации на незапланированные убытки (т.е. убытки вследствие наступления рисков непосредственно уменьшают прибыль Товарищества);

2) распределение риск-аппетита по рискам основывается на анализе влияния каждого из рисков и стоимости переноса рисков, т.е. чем дороже стоимость переноса рисков, тем более высокая вероятность удержания риска за счет собственных средств Товарищества.

7.7.12 Финансирование (перенос) рисков включает следующие инструменты:

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

2) хеджирование (для «спекулятивных» рисков – риски, реализация которых может привести как к убыткам, так и к доходам);

3) перенос риска по контракту (перенос ответственности за риск на контрагента за дополнительное вознаграждение или соответствующее увеличение стоимости контракта);

4) условная кредитная линия – доступ к банковскому финансированию на согласованных условиях при наступлении определенных событий;

5) другие альтернативные методы финансирования рисков.

7.7.13 Основным отличительным признаком этих инструментов является наличие «платы» за риск, что, соответственно, требует оптимального применения этого инструмента с целью снижения расходов Товарищества.

7.7.14 **Уход от риска/избежание риска** включает в себя действия, направленные на прекращение или отказ от осуществления операций, которые потенциально приведут к негативным последствиям для Товарищества.

7.7.15 Выбор наиболее подходящей опции производится с учетом балансирования затрат, связанных с определенным методом, с преимуществами, которые влечет его использование, и других прямых и косвенных затрат.

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

7.8 Контрольные действия

7.8.1. После определения перечня ключевых рисков и мероприятий по управлению рисками, определяются основные бизнес-процессы, подверженные этим рискам. Проводится пошаговый анализ бизнес-процессов для определения необходимости и целесообразности включения соответствующих контрольных действий. Кроме того, проводится анализ запланированных мероприятий по управлению рисками и определяются контрольные действия и (или) показатели, необходимые для того, чтобы обеспечить эффективное исполнение таких мероприятий (часто контрольные действия сами по себе являются методом управления риском).

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 22 из 27

7.8.2. Контрольные действия – это политики и процедуры (ВНД), которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками. Контрольные действия включают широкий спектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, безопасность активов и распределение обязанностей.

7.8.3. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут собственники рисков - руководители соответствующих структурных подразделений Товарищества.

7.8.4. Основные результаты и выводы процесса управления рисками Товарищества отображаются в форме регулярной отчетности по рискам и мероприятиям по реагированию на них.

7.8.5. На основании регулярной отчетности по рискам ведется контроль над текущими рисками и исполнением мер по реагированию на риски.

7.8.6. Работники и должностные лица Товарищества вправе конфиденциально заявить в Комитет по рискам Товарищества или Наблюдательному совету Товарищества о нарушении или неверном исполнении процедур управления рисками, контроля, политик, а также случаях мошенничества, нарушения законодательства.

8. Информация и коммуникация

8.1. Структура управления рисками

8.1.1. Структура управления рискам Товарищества обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали.

8.1.2. Информация, поступающая по вертикали направляемая снизу вверх, обеспечивает Наблюдательный совет сведениями:

1) о текущей деятельности;

2) о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методов реагирования и уровне управления ими.

8.1.3. Информация, поступающая по вертикали, направляемая сверху вниз, обеспечивает доведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних документов, регламентов и поручений.

8.1.4. Информация, поступающая по горизонтали, подразумевает взаимодействие структурных подразделений внутри Товарищества и взаимодействие структурных подразделений, ответственных за управление рисками.

8.1.5. Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках внутри Товарищества:

1) закрепление персональной ответственности за управление рисками за Владельцами рисков;

2) своевременное доведение до Наблюдательного совета информации обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять на соответствующем уровне Товарищества;

3) своевременное доведение до исполнителей сведения о мероприятиях по управлению рисками информации об их персональной ответственности за выполнение соответствующих мероприятий (включая ожидаемый результат, сроки, ресурсы и пр.);

4) обеспечение эффективного обмена информацией в ходе управления кросс-функциональными рисками Товарищества.

8.1.6 В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Товарищества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения.

8.1.7 На рассмотрение Наблюдательного совета представляются не реже одного раза в год:

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 23 из 27

- 1) предложения по риск-аппетиту;
- 2) регистр рисков;
- 3) карта рисков;
- 4) план мероприятий по управлению рисками.

8.1.8 Информация и коммуникация позволяет обеспечивать участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышает уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски. Соответствующая информация определяется, фиксируется и предоставляется в форме и в сроки, которые позволяют работникам эффективно выполнять их функции.

8.1.9 Подразделения Товарищества постоянно ведут мониторинг и информируют Комитет по рискам о произошедших убытках в соответствии с установленным регламентом. По каждому реализованному риску проводится анализ причин возникновения убытков, и принимаются меры по предупреждению подобных инцидентов в будущем.

8.1.10 Товарищество предоставляет Наблюдательному совету информацию о рисках в соответствии с утвержденными нормативными документами.

8.1.11 Товарищество доводит до партнеров, кредиторов, внешних аудиторов, рейтинговых агентств и других заинтересованных сторон (в том числе в составе годового отчета) информацию по управлению рисками, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Товарищества.

8.1.12 Товарищество осуществляет мониторинг эффективности системы управления рисками (включая существующие методы управления и средства контроля над рисками) и, по необходимости, ее модификация и усовершенствование. Мониторинг проводится на регулярной основе не реже одного раза в год.

8.2. Требования к конфиденциальности информации о рисках

8.2.1. Решение о допуске тех или иных должностных лиц Товарищества к детальной информации об описании, оценке или Планах мероприятий по управлению теми или иными рисками принимается Владелец рисков.

8.2.2. Наблюдательный совет, Генеральный директор, Комитет по рискам и сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками обладают неограниченным доступом к любой информации о рисках Товарищества.

8.2.3. Внешним лицам, получающим доступ к информации о рисках и о Планах мероприятий по управлению ими, может быть предоставлен доступ только после подписания соглашения о неразглашении конфиденциальной информации.

8.2.4. «Политика управления рисками» ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС» 19-01, «Правила идентификации и оценки рисков ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС» 19-02, «Методика разработки ключевых рисков показателей ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС» 19-03, «Комитет по рискам ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС» 19-04 являются открытыми документами и доступны для ознакомления и пользования широким кругам лиц.

8.2.5. Отчеты по отдельным видам рисков, включая отчет по финансовой устойчивости, распространяются исключительно в режиме «Для служебного пользования».

9. Мониторинг

9.1. Мониторинг корпоративной системы управления рисками является важной частью всего бизнес-процесса и оценивает как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов.

Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения политики, процедур и мероприятий системы управления рисками и целевых проверок. Масштаб и частота

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 24 из 27

целевых проверок зависит от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Недостатки системы управления рисками должны доводиться до сведения Наблюдательного совета.

9.2. После утверждения Наблюдательным советом Товарищества планов мероприятий по управлению ключевыми рисками сотрудник Товарищества, ответственный за управление рисками осуществляет контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия.

9.3. Требования по содержанию отчета по рискам представлены в Приложении 1 настоящей Политики. Сроки предоставления консолидированных отчетов по рискам Наблюдательному совету Товариществом представлены в Приложении 2 настоящей Политики.

9.4. Ключевые Рисковые Показатели

9.4.1. Одним из главных инструментов мониторинга рисков и риск-факторов является ключевые рисковые показатели.

9.4.2. КРП – это индикаторы, предоставляющие организации ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисков событий или минимизации их влияния на деятельность организации.

9.4.3. Разработка КРП должна производиться как минимум для рисков, находящихся с оценкой влияния «четыре» и более (существенная или катастрофическая степень влияния), что позволит управлять всеми ключевыми рисками.

9.4.4. В целях повышения эффективности мониторинга рисков Товарищества применяется КРП с использованием двух подходов:

1) определение КРП на основании риск-факторов по каждому ключевому риску. Риск-факторы могут быть как внешние, так и внутренние по отношению к Товариществу. Риск-факторы анализируются на предмет измеримости. По каждому рискфактору определяются соответствующие единицы измерения и частота измерения показателя, которые могут быть выражены в виде коэффициентов, процентов, чисел и т.д.

2) определение КРП на основании предупредительных мероприятий по управлению рисками – ответственное за управление рисками лицо совместно с задействованными структурными подразделениями определяют единицу измерения уровня исполнения для каждого предупредительного мероприятия по управлению риском, частоту измерения показателя и источник информации для расчета. КРП, разработанный на основании предупредительных мероприятий, может быть выражен в процентном выражении или в фактическом исполнении предупредительных мероприятий.

9.5. Определение пороговых уровней КРП осуществляется с применением объективного и субъективного подходов:

1) объективный подход – на основании существующих Законов Республики Казахстан, нормативно-правовых актов государственных надзорных органов и ВНД Товарищества;

2) субъективный подход – на основании проведения опроса или анкетирования ключевых сотрудников Товарищества, которые являются экспертами в соответствующей области. Эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень по отношению к КРП.

9.6. Разработанные КРП отображаются в Регистре рисков и утверждаются одновременно с вынесением: Регистра рисков, Карты рисков, риск-аппетита на очередной год.

9.7. Информация по КРП должна включать:

- 1) наименование КРП;
- 2) формула расчета;
- 3) источники информации;
- 4) единица и частота измерения;
- 5) направление КРП, сигнализирующее о возможной реализации риска;
- 6) пороговый уровень.

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 25 из 27

10. Внесение изменений

Изменения настоящей Политики разрабатывает Главный менеджер по ИСМ, согласовывают лица, согласовавшие Политику, протоколно утверждает Наблюдательный совет.

Внесение в нее изменений проводят в соответствии с ИТ 03-09 «ВНД. Порядок разработки и управления».

11. Рассылка

Ответственный за функционирование архива размещает настоящую Политику в формате «.pdf» на сервере Товарищества.

12. Нормативные ссылки

№	Название документа
1.	ISO 31000:2018. Менеджмент риска. Руководство;
2.	Политика управления рисками АО «Самрук-Казына»;
3.	Политика управления рисками АО «Самрук-Энерго»;
4.	Правила оформления внутренних нормативных документов в группе компаний АО «Самрук-Энерго»;
5.	Правила идентификации и оценки рисков;
6.	Методика разработки ключевых рисковых показателей ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»;
7.	Положение «Комитет по рискам ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС».

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 26 из 27

**Приложение 1. Перечень требований
к содержанию отчетов по управлению рисками
ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»**

Структура и требования к минимальному содержанию отчета по рискам:

1 Карта и регистр рисков:

1.1 Карта рисков на прогнозный год, изменения в карте рисков за отчетный квартал, с предоставлением подробной информации по изменениям в динамике ключевых рисков.

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

1.3 Регистр рисков на прогнозный год, регистр рисков с внесенными корректировками ежеквартально, при необходимости.

1.4 План мероприятий по управлению рисками раз в год, внесенные изменения в план по управлению рисками ежеквартально при необходимости.

1.5 Исполнение плана мероприятий по управлению рисками ежеквартально с оценкой эффективности предпринимаемых мер за отчетный период.

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

2 Риск-аппетит на прогнозный год (раз в год), скорректированный риск-аппетит ежеквартально при необходимости.

3 КРП по ключевым рискам и их динамика, включая КРП которые могут оказать существенное влияние на портфель рисков.

4 Отчет по финансовым рискам:

4.1 Финансовые риски в соответствии с Правилами управления отдельными видами финансовых рисков (валютный, процентный, страновой, кредитный риск по корпоративным контрагентам, кредитный риск по банкам контрагентам).

4.2 Информацию о соблюдении/несоблюдении лимитов по рискам, в том числе лимитам на банки-контрагенты.

4.3 Отчет по финансовой устойчивости, включающий информацию о долговой нагрузке и исполнению ковенантных обязательств согласно Политике управления долгом и финансовой устойчивостью АО «Самрук-Казына».

5 Отчет по ключевым операционным рискам с результатом их качественно/количественной оценки.

6 Отчет по рискам инвестиционных проектов, включая реализованные риски инвестиционных проектов.

7 Информация по реализованным рискам (ежеквартально) с обязательным указанием ущерба (в количественной, при возможности его расчета, и в качественной оценке) и предпринятых действий по реагированию на данные риски с оценкой эффективности предпринятых мероприятий. Сравнительный анализ потерь от реализованных рисков за период (ежеквартально) с утвержденным риск-аппетитом. Данный раздел также должен включать информацию по авариям и катастрофам и несчастным случаям на производстве (включая информацию по количеству пострадавших, в том числе количество летальных исходов).

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

9 Мероприятия, проводимые с целью совершенствования систем управления рисками в соответствии с рекомендациями СВА (при наличии).

10 Отчет по страхованию согласно нормативных документов Общества и Фонда по организации страховой защиты.

	Политика управления рисками ТОО «АЭС Шульбинская ГЭС»	Редакция 1
		19-01
		Страница 27 из 27

**Приложение 2. Сроки
предоставления отчетов по рискам**

Наименование документа	Пользователи документа	Сроки предоставления
Формы отчетности по рискам	Департамент «Риск Менеджмент и Внутренний Контроль» АО «Самрук-Энерго»	За 1-й и 3-й кварталы отчетная дата + 35 календарных дней, за 2-й 4-й квартал отчетная дата + 45 календарных дней
Отчет по рискам, включая Отчет по финансовым рискам	Наблюдательный совет Товарищества	Согласно плана работы Наблюдательного совета Товарищества