



**УТВЕРЖДЕНО**  
**решением Совета директоров**  
**НАО «Карагандинский**  
**технический университет**  
**имени Абылкаса Сагинова»**  
**от 13.06.2023 г. (протокол № 2)**

**ПОЛИТИКА**  
**управления рисками и внутреннего контроля**  
**НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1. Настоящая Политика управления рисками и внутреннего контроля НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова» (далее - Политика) разработана в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан, Уставом, Кодексом корпоративного управления и другими внутренними документами НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова» (далее - Общество), с учетом рекомендаций международных профессиональных организаций в области внутреннего контроля и управления рисками.

2. Настоящая Политика определяет основные принципы и подходы к организации корпоративной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе.

3. Миссией настоящей Политики является поддержание системы риск-менеджмента, которая позволяет Обществу эффективно управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Общества уровня рисков и получения наибольшей отдачи от основной деятельности.

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

5. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми коллегиальными органами, структурными подразделениями и всеми работниками Общества, в том числе вновь принимаемыми работниками при трудоустройстве в Общество. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Общества руководствуется положениями, изложенными в настоящей Политике.

## **2. ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

6. В Политике используются следующие термины и сокращения:

1) Академический риск - риск, возникающий в ходе осуществления образовательной деятельности.

2) Владелец риска - работник или структурное подразделение, или коллегиальный орган Общества, ответственные за аспекты управления определенным риском.

3) Внутренний контроль - процесс, осуществляемый всеми работниками и руководством Общества на всех уровнях управления, предназначенный для обеспечения «разумной уверенности» касательно эффективности и результативности деятельности Общества, достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности, соблюдения законодательства и требований внутренних нормативных документов Общества, является частью корпоративной системы управления рисками.

4) Идентификация рисков - процесс обнаружения, распознавания и описания рисков, а также распознавание источников риска, событий, их причин и возможных последствий.

5) Карта рисков - графическое отображение рисков, в зависимости от величины их потенциального влияния и вероятности реализации, расположенных в прямоугольной таблице, по вертикальной оси которой указан размер ущерба риска, а по горизонтали - вероятность его возникновения.

6) Контроль (контрольная процедура) - элемент внутреннего контроля, документально зафиксированные набор действий, конфигурация систем или организация процессов, позволяющие снизить вероятность реализации риска или смягчить его последствия, контрольная процедура является неотъемлемой частью бизнес-процессов.

7) Общество - Некоммерческое акционерное общество «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова».

8) Операционный риск - риск, возникающий в ходе осуществления ежедневной операционной деятельности, связанной с реализацией Стратегического плана развития.

9) Перераспределение риска - уменьшение вероятности и/или влияния риска за счет переноса или иного распределения части риска третьей стороне. Распространенными способами перераспределения риска является приобретение страховых полисов, проведение операций хеджирования и передача соответствующего вида деятельности сторонней организации.

10) Предупредительные мероприятия - текущие действия владельцев рисков/владельцев мероприятий, которые проводятся до реализации риска, в целях оперативного воздействия на причины реализации рисков.

11) Принятие риска - подразумевает, что уровень риска допустим и принимает возможность его проявления, также возможно принятие остаточного риска после проведения мероприятий по его сокращению.

12) Портфель риска - комплексный обзор рисков Общества, позволяющий рассматривать виды, степень влияния и взаимозависимость рисков, их последствия на результативность деятельности Общества.

13) Реактивные мероприятия - планируемые действия владельцев рисков/владельцев мероприятий, которые будут проведены после реализации риска, в целях оперативного реагирования и снижения негативных последствий в результате реализации риска.

14) Регистр рисков - документ, содержащий информацию об идентифицированных рисках Общества (описание риска, риск- факторы, владелец риска, показатели оценки риска).

15) Риск - вероятность возникновения событий, которые могут оказать влияние на достижение стратегических целей Общества.

16) Риск-аппетит - приемлемый размер риска и/или убытка, который Общество готово принять при достижении стратегических целей.

17) Риск-культура - показатель внутренней среды, при котором руководство и сотрудники Общества принимают решения и осуществляют свою операционную и иную деятельность, принимая во внимание выбор оптимального соотношения рисков и возможностей.

18) Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) - совокупность организационных мер, методик и процедур, объединенных в единый непрерывный процесс, в рамках которого Совет директоров, Правление, руководство и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных событий, которые могут повлиять на деятельность Общества, в поддержании степени их воздействия в приемлемых рамках для обеспечения уверенности в части достижения стратегических и операционных целей.

19) Сокращение (минимизация) риска - действия по уменьшению вероятности и/или влияния риска, которые требуют принятия большого числа оперативных решений, касающихся организации деятельности.

20) Стратегический риск - риск, возникающий на уровне принятия стратегических решений. Таким образом, данный риск оказывает непосредственное влияние на Стратегический план развития Общества.

21) Существенный риск - риск, оказывающий существенное (критическое) влияние на достижение Обществом своих долгосрочных и краткосрочных целей.

22) Толерантность - приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной цели вследствие реализации риска.

23) Уклонение от риска - прекращение деятельности Общества, ведущей к риску, уровень которого находится выше установленного риск-аппетита.

24) Управление рисками (риск-менеджмент) - культура, компетенции, методы и подходы, интегрированные во все процессы Общества, на которые полагается Общество при осуществлении своей деятельности.

25) Фактор риска - причина, способствующая реализации риска.

26) Финансовый риск - риск, возникающий в ходе осуществления ежедневных финансовых операций и по большей мере вызываемый неожиданными изменениями внешних финансовых и макроэкономических факторов.

### **3. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПОЛИТИКИ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ**

7. Основной целью настоящей Политики является обеспечение непрерывности и стабильности деятельности путем ограничения степени воздействия внешних и внутренних негативных факторов на деятельность Общества.

8. Задачами настоящей Политики являются:

1) разработка СУРиВК и ее интеграция в организационную и функциональную структуру Общества;

2) формирование профиля рисков Общества на основе специализированных подходов;

3) регламентирование процессов внутреннего контроля;

4) обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.

9. Задачами СУРиВК является обеспечение:

1) оптимального баланса между ростом стоимости Общества, прибыльностью и сопровождаемыми их рисками;

2) эффективности финансово-хозяйственной деятельности и достижения финансовой устойчивости Общества;

3) сохранности активов и эффективного использования ресурсов Общества;

4) полноты, надежности и достоверности финансовой и управленческой отчетности;

5) соблюдения требований законодательства Республики Казахстан и внутренних документов Общества;

6) надлежащего внутреннего контроля для предотвращения мошенничества и обеспечения эффективной поддержки функционирования основных и вспомогательных процессов и анализа результатов деятельности.

### **4. ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

10.1 Организация эффективной СУРиВК предусматривает:

1) определение целей и задач СУРиВК;

2) организационную структуру СУРиВК с охватом всех уровней принятия решений и с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки СУРиВК;

3) требования к организации процесса управления рисками (подходы к определению риска, порядок идентификации и оценки рисков, определение методов реагирования, мониторинг);

4) требования к организации системы внутреннего контроля и проведению контрольных процедур (характеристика ключевых областей и основных компонентов системы внутреннего контроля, порядок оценки эффективности и отчетности в области внутреннего контроля).

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

10.2 Принципы, которыми руководствуется Общество при осуществлении текущей деятельности СУРиВК:

1) Интегрированность. СУРиВК является неотъемлемой частью всей деятельности Общества;

2) Структурированность и полнота. Структурированный и комплексный подход к управлению рисками способствует получению взаимосвязанных и сопоставимых результатов;

3) Гибкость. Структура и процесс управления рисками настраиваются и соответствуют внешнему и внутреннему контексту Общества, связанному со стратегическими направлениями деятельности Общества;

4) Вовлеченность. Своевременное участие заинтересованных сторон позволяет учитывать их знания, мнения и представления. Это приводит к повышению осведомленности и обоснованности СУРиВК;

5) Динамичность. Риски могут возникать, меняться или исчезать по мере изменения внешнего и внутреннего контекста Общества. Система управления рисками прогнозирует, выявляет, подтверждает и реагирует на эти изменения и события своевременно и соответствующим образом;

6) Наилучшая доступная информация. Исходные данные для управления рисками основываются на информации за предыдущие отчетные периоды и на текущей информации, а также на будущих ожиданиях. СУРиВК явным образом учитывает любые ограничения и неопределенности, связанные с такой информацией и ожиданиями. Информация должна быть своевременной, ясной и доступной для соответствующих заинтересованных сторон;

7) Факторы, связанные с людьми и культурой. Поведение людей и культура оказывают существенное влияние на все аспекты управления рисками на каждом уровне и этапе;

8) Постоянное улучшение. Управление рисками постоянно улучшается через обучение и накопление опыта.

*(настоящий пункт дополнен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

## **5. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

11. Организационная структура СУРиВК в Обществе включает в себя следующие субъекты:

- 1) Совет директоров;
- 2) Комитет Совета директоров по аудиту
- 3) Служба внутреннего аудита;
- 4) Правление;
- 5) Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками и внутреннего контроля;
- 6) Владельцы рисков (директоры департаментов, руководители отделов, работники Общества);
- 7) Заинтересованные стороны (в соответствии с картой заинтересованных сторон).

12. Структура СУРиВК Общества представлена на нескольких уровнях с вовлечением следующих органов и подразделений Общества (Рисунок 1).



Рисунок 1. Структура системы управления рисками и внутреннего контроля

13. Участники процесса управления рисками выполняют свою роль через реализацию прав и обязанностей в рамках компетенций, закрепленных в законодательных актах и внутренних документах Общества, и в соответствии с организационно-распорядительными документами, должностными инструкциями и Положением о структурных подразделениях.

14. Внешние заинтересованные стороны представлены государственными органами, поставщиками и потребителями услуг Общества, интересы которых зависят от деятельности Общества.

## 6. ФУНКЦИИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ УЧАСТНИКОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

15. Совет директоров является органом управления, который несет ключевую ответственность перед Единственным акционером за вопросы управления рисками и внутреннего контроля Общества.

16. Совет директоров выполняет следующие функции по вопросам СУРиВК:

- 1) утверждает Политику по управлению рисками и внутреннему контролю Общества;
- 2) утверждает внутренние документы, определяющие принципы и подходы к организации СУРиВК, исходя из задач этой системы;
- 3) утверждает Риск-аппетит, Регистр рисков и Карту рисков Общества;
- 4) постановка целей (краткосрочных и долгосрочных) Общества в области управления рисками и внутреннего контроля;
- 5) определение форм и сроков предоставления отчетности по управлению рисками и внутреннего контроля;
- 6) рассмотрение отчетов по эффективности СУРиВК;
- 7) утверждение отчетов службы внутреннего аудита об эффективности СУРиВК;
- 8) обеспечивает внедрение культуры надлежащего управления рисками в Обществе.

*(настоящий пункт дополнен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

17. Комитет Совета директоров по аудиту оказывает содействие Совету директоров Общества по вопросам контроля за надежностью и эффективностью СУРиВК и осуществляет:

- 1) анализ эффективности СУРиВК;
- 2) анализ отчетов внешнего и внутренних аудиторов о состоянии СУРиВК;
- 3) контроль за выполнением рекомендаций внутренних и внешних аудиторов Общества в отношении СУРиВК;

4) анализ предложений о совершенствовании СУРиВК, включая вопросы идентификации рисков и корректировку параметров рисков;

5) предварительное рассмотрение, перед утверждением Советом директоров, внутренних документов Общества, определяющих организацию и функционирование СУРиВК, Политики по управлению рисками и внутреннему контролю и последующих изменений к ним.

18. Служба внутреннего аудита (СВА) - является органом Общества, осуществляющим контроль за его финансово-хозяйственной деятельностью, операциями и действиями Правления и структурных подразделений Общества, систематическую независимую оценку надежности и эффективности СУРиВК, практики корпоративного управления и соблюдения законодательства Республики Казахстан.

19. СВА создается по решению Совета директоров Общества, подчиняется непосредственно Совету директоров Общества, отчитывается перед ним о своей работе и является независимой от Правления Общества.

20. Служба осуществляет свою деятельность на основе риск-ориентированного годового аудиторского плана, утверждаемого Советом директоров Общества.

21. СВА выполняет следующие функции:

1) оценка эффективности СУРиВК;

2) содействие Правлению и работникам Общества в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию СУРиВК, корпоративному управлению;

3) координация деятельности с внешним аудитором Общества, а также лицами, оказывающими услуги по консультированию в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;

4) подготовка и предоставление Совету директоров и комитету по аудиту ежеквартальных и годового отчетов о результатах деятельности СВА и выполнении годового аудиторского плана (в том числе включающих информацию о существенных рисках, недостатках, результатах и эффективности выполнения мероприятий по устранению выявленных недостатков, результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности СУРиВК и корпоративного управления);

5) осуществление мониторинга за исполнением рекомендаций внешнего аудитора;

6) предоставление консультаций Совету директоров, Правлению, структурным подразделениям и дочерним организациям по вопросам организации и совершенствования внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и организации внутреннего аудита (включая вопросы разработки внутренних нормативных документов и проектов в этих областях), а также по иным вопросам, входящим в компетенцию Службы внутреннего аудита;

7) иные функции в пределах компетенции СВА.

22. Правление - исполнительный орган Общества, несет ответственность за реализацию настоящей Политики, обеспечивает внедрение процедур управления рисками работниками, обладающими соответствующей квалификацией и опытом, выполняет следующие функции по вопросам СУРиВК:

1) обеспечение разработки и внедрение утвержденных Советом директоров внутренних нормативных документов;

2) обеспечение создания и эффективного функционирования СУРиВК в рамках текущей деятельности Общества;

3) представление информации о результатах управления рисками Общества на рассмотрение Совету директоров;

4) несет ответственность за выполнение решений Совета директоров и рекомендаций комитета по аудиту в области организации СУРиВК;

5) распределение полномочий, обязанностей и ответственности за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля между владельцами рисков;

6) утверждение регламентирующих и методологических документов Общества по вопросам организации и функционирования СУРиВК за исключением документов, утверждение которых отнесено к компетенции Совета директоров Общества;

7) осуществление мониторинга СУРиВК в соответствии с требованиями внутренних нормативных документов;

8) рассмотрение отчетности владельцев рисков по управлению рисками Общества;

9) обеспечение совершенствования процессов и процедур управления рисками и внутреннего контроля с учетом изменений во внешней и внутренней среде бизнеса.

10) обеспечение внедрения культуры надлежащего управления рисками в Обществе.  
*(настоящий пункт дополнен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

23. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками и внутреннего контроля Общества, выполняет следующие задачи:

1) общая координация процессов управления рисками и внутреннего контроля;

2) разработка методических документов в области управления рисками и внутреннего контроля и оказание методологической поддержки владельцам бизнес-процессов и работникам в процессе идентификации, документирования рисков, внедрения, мониторинга и совершенствования контрольных процедур, формирования планов мероприятий по реагированию на риски и планов мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, отчетов по их исполнению;

3) организация обучения работников в области управления рисками и внутреннего контроля;

4) анализ портфеля рисков и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;

5) формирование сводной отчетности по рискам, информирование совета директоров и исполнительного органа по вопросам, предусмотренным внутренними документами в области управления рисками и внутреннего контроля;

6) проведение мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля.

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

24. Владельцы рисков - играют ключевую роль в процессе управления рисками, в пределах своих полномочий и компетенций и несут персональную ответственность за:

1) своевременное выявление и информирование о значительных рисках в сфере своей деятельности;

2) представление предложений по управлению рисками для включения в план мероприятий по реагированию на риски;

3) выполнение утвержденных планов мероприятий по минимизации рисков и координацию действий участников мероприятий;

4) ежеквартальное формирование отчетности об управлении рисками и предоставление ее в Правление Общества.

25. Владельцы рисков - выполняют следующие функции:

1) постоянный мониторинг рисков;

2) на регулярной основе идентификация, документирование и оценка рисков, по которым структурное подразделение определено владельцем рисков;

3) разработка планов мероприятий по реагированию и минимизации рисков с четким указанием основных этапов их реализации и ответственных лиц на основании оценки эффективности текущих мероприятий по минимизации рисков или в случае отсутствия текущих мероприятий;

4) разработка Регистра и Карты рисков и контроля структурного подразделения, включая предложения по контрольным процедурам;



- 5) участие в разработке методической и нормативной документации и формирование предложений по методам и способам управления рисками и внутреннего контроля;
- 6) выполнение функций по бизнес-процессам в рамках своих полномочий;
- 7) осуществление контроля за внешними/внутренними факторами, которые потенциально могут привести к изменению предыдущих результатов оценки риска;
- 8) выбор методов реагирования на риски;
- 9) содействие процессу развития риск-культуры в Обществе;
- 10) предоставление отчета по выявленным и реализованным рискам, включая необходимую сопутствующую информацию;
- 11) участие в рабочих группах и комиссиях по вопросам управления рисками.

26. Для эффективности организации работы СУРиВК в каждом структурном подразделении Общества назначается ответственный работник, в обязанности которого входит организация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении.

27. Общество в ходе осуществления своей деятельности оказывает влияние или испытывает на себе влияние заинтересованных сторон.

Заинтересованные стороны могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие на деятельность Общества, а именно на рост стоимости Общества, устойчивое развитие, репутацию и имидж, создавать или снижать риски. Общество должно уделять важное значение надлежащему взаимодействию с заинтересованными сторонами.

## 7. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

28. Процесс управления рисками в Обществе является постоянным, динамичным, циклическим (непрерывным), разнонаправленным. Процесс управления рисками состоит из следующих компонентов (рисунок 2):

- определение среды;
- идентификация рисков;
- оценка рисков;
- управление рисками;
- контроль над рисками;
- информация и коммуникация;
- мониторинг.

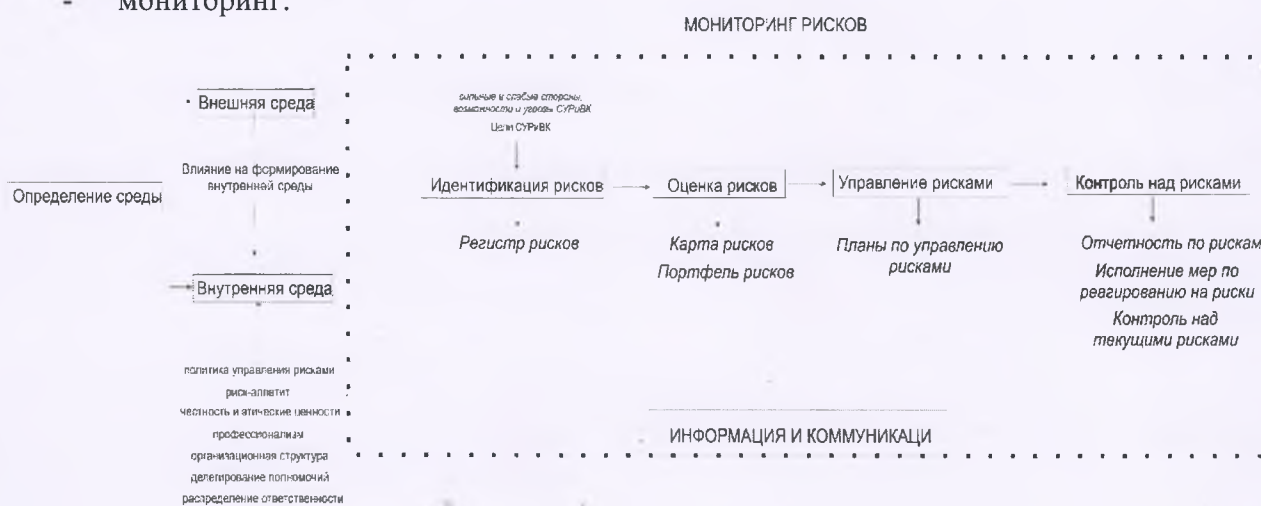


Рисунок 2. Процесс управления рисками и внутреннего контроля

Компоненты (процедуры) по управлению рисками обеспечивают быстрое реагирование на новые риски, их идентификацию и определение владельцев риска. В случае любых непредвиденных изменений в конкурентной или экономической среде

Общества, осуществляется оценка влияния изменений на деятельность Общества, переоценка карты рисков и ее соответствие уровням риск-аппетита.

*(настоящий пункт дополнен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

29. Определение и/или формирование среды является основой процесса управления рисками и представляет собой обзор внешних и внутренних факторов деятельности Общества, которые в итоге определяют цели, задачи и способы достижения поставленных перед Обществом задач.

30. Среда управления рисками может быть внешней и внутренней.

31. Внешняя среда представляет собой внешние условия функционирования Общества. К внешней среде относятся: законодательная среда, конкуренция со стороны зарубежных и отечественных вузов, колледжей, демографическая ситуация, социально-экономический уровень региона, уровень подготовки абитуриентов.

32. Взаимоотношения Общества с внешней средой находят свое отражение во внутренней среде и влияют на ее формирование.

33. Внутренняя среда определяет общее отношение Общества к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для других компонентов СУРиВК и включает в себя Политику по управлению рисками и внутреннему контролю, Риск-аппетит, честность и этические ценности, профессионализм, организационную структуру, делегирование полномочий и распределение ответственности.

34. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает компетентность сотрудников в понимании рисков и увеличивает их вовлеченность в процесс управления рисками.

35. Результатом определения среды управления рисками может служить понимание сильных и слабых сторон, возможностей и угроз СУРиВК, а также определение целей, которые необходимо достичь.

36. Определение риск-аппетита Общества на консолидированной основе проводится структурным подразделением, ответственным за организацию деятельности по управлению рисками и выносится на утверждение Совету директоров Общества.

37. Риск-аппетит влияет на распределение ресурсов, на организацию процессов и создание инфраструктуры внутри организации, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на риски.

38. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в Обществе применяются уровни толерантности к ключевым рискам.

39. Структурные подразделения Общества определяют собственный риск-аппетит и уровни толерантности к ключевым рискам, при обязательном соблюдении основных требований, описанных во внутренних документах Общества по управлению рисками.

40. Идентификация рисков – это определение подверженности Общества на консолидированной и отдельной основе влиянию событий, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированные цели и реализовать поставленные задачи, а также определение направления и необходимости совершенствования процесса управления рисками.

41. Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов, таких как идентификация рисков на основе поставленных целей и задач, семинаров и обсуждений, интервьюирования, анализа процессов, сбора и анализа произошедших убытков, индивидуальных экспертных методов, стратегического анализа, мониторинга публикаций и выступлений, SWOT анализ.

42. Ежегодно на основе анализа актуальности Риск-аппетита формируется Регистр рисков Общества в электронном виде для обеспечения группировки, идентификации и выявления специфических рисков, характерных для каждого вида деятельности Общества.

43. Для классификации рисков в Обществе используется группировка рисков по следующим категориям:

- стратегические риски;
- финансовые риски;
- правовые риски;
- академические риски;
- операционные риски.

44. Результаты выявления и оценки рисков предоставляются на рассмотрение Правлению, Комитету Совета директоров по аудиту и Совету директоров.

45. Последующим этапом процесса управления рисками является оценка рисков.

46. Риски оцениваются владельцами рисков с точки зрения вероятности или частоты их наступления и влияния на стратегию и бизнес- процессы.

47. При оценке рисков используется качественный или количественный анализы, или их комбинация, которые создают методическую базу процесса управления рисками.

48. Качественная оценка рисков проводится путем целевого интервьюирования владельцев рисков либо путем анкетирования, при котором предлагается выбрать риски, которые они считают наиболее значимыми для Общества, оценить их по предложенной балльной шкале, а также дать предложения по управлению ими.

49. Для ключевых рисков может быть проведена количественная оценка. Количественная оценка позволяет получать более точные аналитические данные, и особенно полезна при разработке методов финансирования мероприятий по управлению рисками.

50. Все выявленные и оцененные риски отражаются на Карте рисков. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска по сравнению с другими рисками, а также выделить риски, которые являются ключевыми и требуют разработки и осуществления мероприятий по их управлению.

51. Управление рисками представляет собой принятие управленческих решений на различных уровнях Организации 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.

52. Для обеспечения эффективности процесса управления рисками и снижения затрат на его реализацию Общество должно сконцентрировать внимание на рисках, которые могут оказать наиболее существенное влияние на его финансовое состояние, достижение целей и задач.

53. Общество определяет методы реагирования на риски и разрабатывает план мероприятий по управлению рисками, который соответствует собственной удерживающей способности Общества и Риск-аппетиту.

54. Управление рисками может быть направлено на минимизацию вероятности реализации риска (предупредительные мероприятия) или на минимизацию негативных последствий наступившего риска (реактивные мероприятия).

55. Ответственность за выполнение предупредительных мероприятий по управлению рисками несут владельцы рисков.

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

- минимизация риска;
- принятие риска;
- уклонение от риска;
- перераспределение риска.

57. 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.

58. Принятие риска подразумевает, что его уровень допустим для Общества, и Совет директоров принимает возможность его проявления, поэтому не предпринимаются никакие действия для того, чтобы снизить вероятность или влияние негативного события. Также возможно принятие остаточного риска после применения мероприятий по его минимизации.

59. Уклонение от риска - принятие решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска. При этом разрабатываются мероприятия, полностью исключающие выявленный риск.

60. Перераспределение риска или частичная передача риска другой стороне, включающая использование различных механизмов, позволяющих разделить ответственности и обязательств.

61. Контроль над управлением рисками – это процедуры, которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками. Контрольные действия включены в бизнес-процессы на всех уровнях Общества.

В Обществе осуществляется разработка, утверждение, формализация и документирование контрольных процедур по трем ключевым областям: операционная деятельность, подготовка финансовой отчетности и соблюдение требований законодательства Республики Казахстан и внутренних документов.

Контрольные процедуры обязаны осуществляться на всех уровнях управления и подлежат соблюдению всеми работниками Общества и направлены на:

- 1) снижение вероятности возникновения возможных рисков;
- 2) предотвращение возникновения ошибок и/или определение ошибок после их совершения;
- 3) выявление и устранение дублирующих и избыточных операций;
- 4) выявление недостатков и областей для улучшения;
- 5) дальнейшее совершенствование системы внутреннего контроля.

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

62. Контрольные действия включают широкий спектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, безопасность активов и распределение обязанностей.

63. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут владельцы рисков - руководители соответствующих структурных подразделений Общества.

Совет директоров совместно с комитетом по аудиту несут ответственность, предусмотренные внутренними документами Общества, за проведение оценки эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. Совет директоров формирует свое собственное мнение о ее эффективности после надлежащего и тщательного анализа информации и гарантий, доведенных до него службой внутреннего аудита или внешним экспертом, комитетом по аудиту и исполнительным органом.

Совет директоров на регулярной основе рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и дает рекомендации по ее улучшению.

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

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

Результаты аудиторских отчетов, ключевые обнаружения и соответствующие рекомендации ежеквартально выносятся на рассмотрение совета директоров.

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

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

66. В рамках системы управления рисками и внутреннего контроля организовывается безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования Совета директоров, комитета по аудиту и службы внутреннего аудита о фактах нарушений законодательства Республики Казахстан, внутренних процедур, Кодекса деловой этики любым работником и должностным лицом Общества.

В качестве такого способа информирования Обществом устанавливаются служебные записки с информацией об обращениях через общественную приемную, Совет по этике, Комплаенс-службу, а также иных обращениях, зарегистрированных в Реестре учета замечаний и претензий.

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

67. Информация и коммуникация - компонент процесса управления рисками, который позволяет обеспечивать участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышает уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски.

68. В процессе реализации каждого компонента СУРиВК обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Общества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках СУРиВК, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения.

69. Структурное подразделение, ответственное за вопросы управления рисками и внутреннего контроля, обеспечивает адекватный поток информации по вертикали и по горизонтали. Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках Общества состоят в том, чтобы:

- закрепить персональную ответственность за управление теми или иными значительными рисками за владельцами рисков;
- своевременно доводить до сведения Совета директоров Общества информацию обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять на соответствующем уровне Общества;
- своевременно доводить до сведения исполнителей мероприятий по управлению рисками информацию об их персональной ответственности за выполнение соответствующих мероприятий (включая ожидаемый результат, сроки, ресурсы и пр.);
- обеспечить эффективный обмен информацией в ходе управления кросс-функциональными рисками Общества.

70. Общество может: довести до внешних заинтересованных сторон информацию по управлению рисками, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Общества.

71. Информация по вопросам управления рисками доводится до внешних заинтересованных сторон посредством отчетности различного уровня, размещения информации на сайте Общества, а также с помощью других информационных каналов.

72. Мониторинг - заключительный этап процесса СУРиВК, который позволяет отслеживать весь процесс управления рисками и при необходимости, производить корректировки.

73. Мониторинг осуществляется в рамках операционной деятельности Общества (отчетность по рискам), а также путем проведения оценки эффективности функционирования СУРиВК на регулярной основе.

74. Мониторинг системы управления рисками осуществляется по двум направлениям:

- 1) текущий мониторинг, путем постоянного отслеживания выполнения политики, процедур и мероприятий по управлению рисками;
- 2) отдельные (дополнительные) внутренние и внешние проверки.

## **8. ВЗАИМОСВЯЗЬ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ С ПРОЦЕССАМИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ, ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, БЮДЖЕТИРОВАНИЯ, МОТИВАЦИИ И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА**

*(изложено в новой редакции решением Совета директоров от 09 октября 2024 года)*

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

76. Цели Общества определяются до идентификации потенциальных рисков, которые могут негативно влиять на их достижение. СУРиВК позволяет удостовериться, что в Обществе существует процесс определения целей и задач, которые согласованы с миссией и соответствуют Риск-аппетиту Общества.

77. Общество ежегодно устанавливает альтернативные пути достижения своих целей и выявляет риски, которые могут влиять на достижение целей.

78. Процесс управления рисками основывается на взаимодействии с ключевыми бизнес-процессами Общества.

79. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом стратегического планирования включает следующее (не ограничиваясь):

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

80. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом операционной деятельности включает следующее (не ограничиваясь):

- 1) планы мероприятий по управлению рисками (отдельные мероприятия) включаются в соответствующие ежегодные планы работы Общества/структурных подразделений Общества;
- 2) владелец риска должен объективно оценивать временные и административные ресурсы, необходимые для реализации предлагаемого им плана мероприятий по управлению рисками, и отражать полученную оценку в соответствующем отчете о риске;
- 3) владельцам рисков должны быть выделены необходимые временные и административные ресурсы для выполнения мероприятий, предусмотренных планами мероприятий по управлению рисками;
- 4) владельцы рисков представляют отчет по реализованным рискам.

81. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом бюджетирования включает в себя утверждение плана мероприятий по управлению рисками Советом директоров Общества. 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.

82-1. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом мотивации персонала включает следующее (не ограничиваясь):

- работники Общества ежегодно, а также при приеме на работу проходят обучение/вводный инструктаж для ознакомления с принятой системой управления рисками и внутреннего контроля в части, относящейся к их должностным обязанностям. По результатам такого обучения проводится тестирование знаний;

- обязанности участников СУРиВК по выполнению всех процедур, предусмотренных для них системой, должны быть закреплены в должностных инструкциях, а руководителями структурных подразделений Общества должен проводиться мониторинг их исполнения;

- рекомендуется также предусматривать механизмы поощрения, призванные мотивировать руководителей и работников Общества действовать в рамках СУРиВК должным образом, в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

*(настоящий пункт изменен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

82-2. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом оценки результатов деятельности Общества включает следующее (не ограничиваясь):

- оценка влияния ключевых рисков на реализацию концептуальных направлений деятельности Общества;

- анализ влияния наступивших рисков на достижение целевых индикаторов развития Общества;

- разработка и реализация мер по предупреждению рисков и реагированию на них в рамках реализации Программы развития.

*(настоящий пункт дополнен решением Совета директоров Общества от 09 октября 2024 года).*

## **9. ТРЕБОВАНИЯ К КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ ИНФОРМАЦИИ О РИСКАХ**

83. Решение о допуске тех или иных должностных лиц структурных подразделений Общества к детальной информации об описании, оценке или Планах мероприятий по управлению теми или иными рисками принимаются владельцами рисков.

84. Требования к конфиденциальности информации по управлению рисками регулируются внутренними документами Общества и иными документами, утвержденными Постановлением Правительства Республики Казахстан.

85. Внешним лицам, получающим доступ к информации о рисках, содержащую служебную или коммерческую тайны доступ предоставляется только после подписания соглашения о неразглашении конфиденциальной информации.

86. Все документы, связанные с управлением рисками, должны храниться по месту нахождения Общества. Ответственными за хранение указанных документов являются владельцы рисков.

## **10. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

87. Утверждение настоящей Политики, а также внесение изменений и дополнений в нее находится в компетенции Совета директоров.

88. Если в результате изменения законодательства, Устава, отдельные нормы Политики вступят в противоречие, данные нормы Политики утрачивают силу до момента внесения соответствующих изменений.

## ЛИСТ ПОПРАВК

### 1. Изменения № 1:

- утверждены решением Совета директоров НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова» (протокол № 8 от 09 октября 2024 года).