

	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 1 из 23

Қазақстан Республикасы
 Өнеркәсіп және құрылыс
 министрлігінің
 Геология комитетінің
 «Ұлттық геологиялық
 қызмет» АҚ



АО «Национальная
 геологическая служба»
 Комитета геологии
 Министерства
 промышленности и
 строительства Республики
 Казахстан

Утверждена
 решением Совета директоров
 АО «Национальная геологическая служба»
 от 19 декабря 2024 года (протокол №02-02/08)

Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»

Астана, 2024г.

	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 2 из 23

Разработал: Риск-менеджер Идрисова С.С.  «28» ноября 2024 года	Утверждена решением Совета директоров АО «Национальная геологическая служба» от «19» декабря 2024 года (протокол №02-02/08)
---	--

Содержание

1.	Введение	2
2.	Политика управления рисками	5
3.	Система управления рисками (СУР)	5
4.	Архитектура процесса СУР	8
5.	Процесс функционирования СУР	16
6.	Критерии эффективности системы управления рисками	21
7.	Заключительные положения	21
	Приложения	22



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 3 из 23

1. Введение

1.1. Политика управления рисками (далее Политика) представляет собой внутренний нормативный документ, отражающий видение, цели и задачи корпоративной системы управления рисками в акционерном обществе «Национальная геологическая служба» (далее – Общество).

1.2. При разработке и совершенствовании внутренних нормативных актов в области управления рисками Общество руководствуется отечественным и международным опытом в области управления рисками, в частности подходами ISO 31000 -2018 Управление рисками - Руководство, СТ РК ИСО 31000-2020 Менеджмент риска. Руководящие указания, СТ РК ЕАС31010-2020 Менеджмент риска. Методы оценки риска. Настоящая Политика является требованием к построению корпоративной системы управления рисками в Обществе. Детальное описание правил выявления и оценки рисков, моделей процесса управления рисками, порядка реализации и контроля процесса управления рисками, типовых форм отчетности по управлению рисками и других составляющих процесса управления рисками устанавливаются в иных внутренних документах Общества, утверждаемых Правлением Общества. Политика не ставит целью охватить все возможные сценарии, которые могут возникнуть в процессе практического применения системы управления рисками, предполагая, что процесс управления рисками, являясь частью ежедневного процесса управления, должен предоставлять свободу применения различных стилей управления и творческого подхода.

1.3. Политика является основополагающим нормативным документом Общества, регламентирующим вопросы управления рисками. Политика раскрывает понятие и виды рисков, цели, задачи, принципы и методы управления рисками и является документом верхнего уровня в корпоративной системе управления рисками.

1.4. Термины, определения и сокращения

В корпоративной системе управления рисками Общества используются следующие термины, определения и сокращения:

1) Риск - представляет собой потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать существенное негативное влияние на достижение Обществом своих долгосрочных и краткосрочных целей.

2) Система управления рисками (далее СУР) – совокупность принципов, методов и процедур, обеспечивающих организацию и эффективное функционирование процесса управления рисками на всех уровнях Общества.

3) Риск-менеджмент - процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, которые могут

	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 4 из 23

повлиять на деятельность Общества и направлены для обеспечения достаточной уверенности в части достижения стратегических и операционных целей.

4) Риск-менеджер- работник общества, ответственный за вопросы управления рисками.

5) Владелец риска/собственник риска –лицо (работник/структурное подразделение), ответственное за все аспекты управления определенным риском, в частности, снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска на Общество структурное подразделение, имеющий ответственность и полномочия по менеджменту риска.

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

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

8) Внутренний риск - фактор – фактор риска, связанный с внутренними процессами, организационной структурой, человеческими ресурсами, активами Общества и возникающие в рамках операционной деятельности Общества.

9) Событие – происшествие или инцидент, имеющее внутренний или внешний источник по отношению к организации, оказывающее влияние на достижение поставленных целей.

10) Карта рисков - графическое описание выявленных рисков Общества, которое составляется на основе матрицы рисков и контролей бизнес-процессов, включает распределение рисков в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой - вероятность или частота его возникновения.

11) Реестр рисков – структурированный перечень рисков Общества, содержащий информацию о выявленных рисках.

12) Уровень толерантности к риску - допустимый уровень риска, при котором Общество сохраняет финансовую устойчивость. Толерантность к уровню риска в Обществе складывается из набора субъективных и объективных факторов.

13) ВНД – внутренние нормативные документы.

14) Региональные геологические службы - территориально обособленные подразделения.

15) Комитет по рискам -коллегиальный, консультативно-совещательный орган при Правлении общества, координирующий, организующий процесс функционирования СУР и системы внутреннего контроля.

2. Политика управления рисками

2.1. Настоящая Политика разработана в соответствии с внутренними нормативными документами, регулирующими деятельность Общества, в соответствии с требованиями международного стандарта (COSO) «Управление рисками организаций. Интегрированная модель» (2016), ISO 31000 -2018



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 5 из 23

Управление рисками - Руководство и учитывает основы общепризнанных концепций и стандартов в области управления рисками.

2.2. Миссией настоящей Политики является поддержание системы риск-менеджмента, которая позволяет исполнительному органу и органам управления Общества, эффективно управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Общества уровня рисков и управление ими в ситуации неопределенности за счет идентификации, оценки, управления и мониторинга рисков.

2.3. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями, региональными геологическими службами и всеми работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Общества руководствуется положениями, изложенными в Политике.

2.4. Принимая во внимание нахождение основного операционного риска в территориально обособленных подразделениях -Региональных геологических службах, Общество курирует процесс внедрения и совершенствования системы управления рисками в региональных геологических службах, в том числе определяет единые методы, процессы и процедуры, единую терминологию, единые формы порядок предоставления отчетности в рамках системы управления рисками.

2.5.Регламентирующие документы в области СУР пересматриваются (при необходимости, включая настоящую Политику) не реже одного раза в год для того, чтобы обеспечить их соответствие целям, масштабам и сложности деятельности Общества и, системам управления рисками Общества, учесть новые регуляторные требования, опыт и стандарты риск- менеджмента.

2.6.Ответственность за разработку документов, регламентирующих процесс управления рисками, возлагается на риск-менеджера, который несет ответственность за функционирование общей системы управления рисками.

3. Система управления рисками

3.1.Управление рисками в Обществе осуществляется путем внедрения системы управления рисками (далее – СУР) на всех уровнях Общества. Инсталляция и модернизация СУР является необходимым условием достижения стратегических и операционных целей группы Общества.

3.2.Управление рисками должно происходить в контексте определенных целей, задач, поставленных перед Обществом, которые вытекают из утвержденных стратегии развития, планов мероприятий и других внутренних документов.

3.3.Настоящая Политика определяет:

1) архитектуру процесса СУР Общества;

	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 6 из 23

- 2) основные принципы управления СУР Общества;
- 3) участников СУР Общества;
- 4) приоритетные области в управлении рисками в Обществе.

3.4. Целями СУР являются:

- 1) достижения оптимального баланса между ростом долгосрочной стоимости Общества, ее устойчивым развитием и рисками;
- 2) определение основных инструментов, процедур, используемых Обществом для управления производственными/непроизводственными рисками;
- 3) определение зон ответственности владельцев рисков в области управления производственными/непроизводственными рисками;
- 4) определение внутренних документов, обеспечивающих процесс управления рисками.

3.5. Основными задачами СУР Общества являются:

- 1) предупреждать возникновение рисков событий, которые угрожают достижению стратегических и операционных целей;
- 2) сократить влияние таких событий, если они наступают, до приемлемого уровня;
- 3) совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риск-факторы;
- 4) рациональное использование капитала;
- 5) интеграция процесса управления рисками в ключевые бизнес-процессы Общества;
- 6) создание такой системы работы с рисками, чтобы владельцы рисков самостоятельно производили идентификацию и оценку рисков, применяли стандартные методы по управлению рисками и на основании их разрабатывали мероприятия (контрольные процедуры);
- 7) построение вертикального процесса управления рисками и функционирование системы управления рисками на всех уровнях управления, начиная с верхнего уровня до линейного уровня.

3.6. СУР реализуется через взаимосвязанные процессы, интегрированных в бизнес-процессы управления Обществом:

- 1) идентификация рисков;
- 2) оценка и анализ рисков;
- 3) управление рисками;
- 4) мониторинг и контроль;
- 5) реализация мер.

3.7. Эффективное управление рисками, реализуемое интегрировано и последовательно в масштабах всего Общества, генерирует положительные эффекты в виде:



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 7 из 23

1) повышение вероятности оптимального достижения стратегических и операционных целей, установленных с учетом рисков, путем идентификации и управления множеством рисков в комплексе;

2) снижение негативных непредвиденных событий, сокращение нестабильности и повышение рентабельности путем обеспечения принятия Обществом приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности;

3) эффективное соответствие законодательными регуляторным требованиям и требованиям корпоративного управления;

4) отслеживание и реагирование на изменения, и тренды во внешней среде;

5) улучшение качества процесса принятия решений и повышение прозрачности;

6) повышение контроля над убытками и расходами Общества;

7) улучшение показателей эффективности деятельности Общества;

8) своевременное выявление новых возможностей в сфере предоставления государственных и коммерческих услуг и трансформации их в капитал.

3.8. Срок реализации. Сроки внедрения и реализации СУР в Обществе зависят от согласования и утверждения настоящей Политики, основных процедур, регулирующих процесс управления рисками в Обществе.

3.9. Мониторинг СУР является важной частью всего процесса управления рисками и оценивает, как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов.

3.10. 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.

3.11. Органы управления и исполнительный орган Общества, должны информироваться о недостатках системы управления рисками.

3.12. Ежеквартально информация по Отчету управления рисками в Обществе предоставляется на соответствующий Комитет и Совет директоров Общества.

3.13. Каждый работник Общества в той или иной степени является ответственным за управление рисками.

4. Архитектура процесса СУР

4.1. Управление рисками в Обществе является постоянным, динамичным и непрерывным процессом и состоящим из компонентов согласно следующей схеме:



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 8 из 23

Рисунок 1: Процесс управления рисками



4.2. Внешняя среда

Сергеев

	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 9 из 23

4.2.1. Под внешней средой понимается окружение Общества, т.е. совокупность элементов, не входящих в состав организации, но оказывающих на нее воздействие или влияющих на процесс ее функционирования. Например: государственные органы, услуги которых оказывает Общество, поставщики товаров и услуг, согласно договорным отношениям, контрагенты финансовых услуг, поставщики коммунальных услуг (электроэнергия, теплоснабжение).

4.2.2. Внешняя среда Общества является сложной по своей структуре и включает различные сферы, взаимосвязанные между собой, и создает условия для возникновения системных рисков.

4.3. Внутренняя среда

4.3.1. Внутренняя среда определяет общее отношение Общества к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов системы управления рисками, включает философию управления рисками, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами. Внутренняя среда включает цели и задачи организации, ее структуру, работников, технику и технологии, внутреннюю информацию, организационную культуру и т.п.

4.3.2. Во внутренней среде Общества выделяют следующие подсистемы:

- 1) социальную - все работники Общества вместе с их комплексом взаимоотношений;
- 2) организационную –охватывающую коммуникационные процессы, субординацию, распределение полномочий, трудовой распорядок;
- 3) информационную – совокупность организационно-технических средств, обеспечивающих Общество необходимой для ее непрерывной деятельности информацией;
- 4) производственно-техническую – комплекс производственных средств (организационная техника и ее комплектующие средства, бумага, канцелярские товары, организационная мебель, оборудование);
- 5) экономическую – совокупность экономических процессов (движение капитала и прав собственности, учет и движение денежных средств).

4.3.3. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками.

4.3.4. Внутренняя среда должна поддерживать следующие принципы деятельности Общества:

- 1) идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений и поддержка комплексного видения рисков руководством Общества;
- 2) создание и оценка на уровне группы Общества профиля рисков, который наилучшим образом отвечает целям группы Общества в целом;



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 10 из 23

3) принятие ответственности за риски и управление рисками на соответствующих уровнях иерархии управления (Общества, структурные подразделения, региональные геологические службы и т.д.). При этом управление рисками не означает перенос ответственности на других;

4) отслеживание соответствия внутренним политикам и процедурам Общества и состояния системы корпоративного управления;

5) своевременная информация о ключевых (критических) рисках и недостатках системы управления рисками;

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

4.4. Принципы управления СУР

4.4.1. Основными принципами процесса управления рисками в Обществе являются:

1) единство методологической базы – процессы СУР реализуются на основе единых методологических подходов во всех структурных подразделениях;

2) комплексность – СУР охватывает все направления деятельности Общества и все виды возникающих в их рамках рисков. Контрольные процедуры существуют во всех бизнес-процессах на всех уровнях управления;

3) адаптивность – СУР регулярно совершенствуется для идентификации всех возможных рисков деятельности и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками;

4) разумная уверенность - СУР может предоставить только разумные гарантии достижения стратегических и операционных целей Общества, но не может дать абсолютную гарантию в силу присущих ограничений внешней и внутренней среды (например, человеческий фактор, использование принципа целесообразности внедрения контрольных процедур);

5) информированность – процесс управления рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации;

6) непрерывность - процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе;

7) четкая регламентация – все операции проводятся в соответствии с порядком их осуществления, установленным внутренними-нормативными документами.

4.5. Структура СУР

4.5.1. Структура системы управления рисками в Обществе представлена управлением рисками на нескольких уровнях с вовлечением следующих органов и подразделений Общества: Совет директоров, Правление, Комитет по рискам, Риск-менеджер, Служба внутреннего аудита и иные структурные подразделения.

4.6. Участники СУР

4.6.1. Первый уровень - Совет директоров, ответственное за наличие эффективной системы управления рисками, в том числе и за утверждение настоящей Политики управления рисками. Совет директоров также ответственен



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 11 из 23

за создание культуры «осознания рисков», которая отражает политику риск-менеджмента и философию Общества.

4.6.2. Второй уровень – Правление Общества, ответственное за организацию эффективной системы управления рисками и создание структуры контроля над рисками для обеспечения выполнения и следования корпоративным политикам. Правление 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. Правление вправе осуществлять часть функций в области управления рисками через создание соответствующих комиссий либо комитетов, например, Комитет по рискам. Правление Общества обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций:

- 1) реализация Политики управления рисками;
- 2) утверждение правил и процедур управления рисками Общества;
- 3) утверждение реестра, карты рисков Общества и плана мероприятий по управлению рисками;
- 4) организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные риски;
- 6) обеспечение соблюдения положений настоящей Политики структурными подразделениями Общества;
- 6) утверждение организационной структуры Общества, отвечающей потребностям и обеспечивающей адекватный контроль и снижение рисков;
- 7) рассмотрение отчетов по управлению рисками Общества на консолидированной основе и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
- 8) совершенствование внутренних процедур и регламентов в области управления рисками;

4.6.3. Третьим уровнем в процессе управления рисками является риск-менеджер Общества, основными функциями которого являются (включая, но не ограничиваясь):

- 1) организация и координация процесса идентификации и оценки рисков, а также согласование с владельцами рисков реестра и карты рисков, ключевых рисковых показателей, плана мероприятий по управлению рисками Общества, а также проведение мониторинга реализации плана;
- 2) информирование Правления Общества о существенных отклонениях в процессах управления рисками;
- 3) внедрение и совершенствование процесса управления рисками в Обществе;
- 4) подготовка и предоставление информации по рискам (в том числе на консолидированной основе) Правлению Общества;



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 12 из 23

5) участие в организации системы управления рисками Общества путем внесения предложений по оценке подкомпонента «Управление рисками» в рамках утверждения стратегических планов Общества;

6) разработка, внедрение и обновление (при необходимости) методологической базы, политик, правил по управлению рисками, процедур по мониторингу рисков;

7) обеспечение интегрированности управления рисками в другие бизнес-процессы и развитие культуры риск-менеджмента в Обществе;

8) рассмотрение и согласование регулярных отчетов по рискам аппарата Правления и региональных геологических служб;

9) согласование проектов стратегической направленности, инвестиционных и пилотных проектов Общества, в части достаточности раскрытия и анализа информации по рискам;

10) обеспечение методологической и консультационной поддержки работникам Общества по вопросам управления рисками;

11) осуществление анализа и проверки нормативной и рабочей информации региональных геологических служб в области управления рисками;

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

13) взаимодействие со Службой внутреннего аудита Общества в части формирования плана внутреннего аудита, обмена информацией, обсуждения результатов аудиторских проверок, обмена знаниями и методологиями;

14) выявление возможных случаев возникновения риска, реальных или потенциальных, отрицательных тенденций, свидетельствующих об усилении риска, анализ факторов, вызвавших риск, и оценка масштабов предполагаемого убытка.

4.6.4. Ответственность, риск-менеджера и требования к предоставляемой отчетности, предусмотрены настоящей Политикой и должностными обязанностями риск-менеджера, и другими ВНД Общества.

4.6.5. Риск-менеджер должен взаимодействовать с другими подразделениями Правления и региональными геологическими службами, а также внешними и внутренними аудиторами Общества для эффективной реализации целей и задач системы управления рисками.

4.6.6. Риск-менеджер должен иметь доступ к информации, документам Общества, информационным системам необходимым для выполнения их функциональных обязанностей, указанных в настоящей Политике и должностных инструкциях данных работников.

4.6.7. Служба внутреннего аудита Общества в процессе управления рисками осуществляет следующие основные функции:

1) аудит процедур управления рисками и методологии по оценке рисков, а также выработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками;



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 13 из 23

2) представление отчета по оценке эффективности системы управления рисками для Совета директоров Общества;

3) иные функции в соответствии с утвержденными нормативными документами.

4.6.8. Одним из важных элементов в структуре системы управления рисками являются структурные подразделения Общества и каждый работник.

4.6.9. Структурные подразделения (собственники рисков) играют ключевую роль в процессе управления рисками. Работники Общества 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.

4.6.10. Основными функциями структурных подразделений Общества в процессе управления рисками являются:

- 1) идентификация и оценка рисков;
- 2) участие в разработке методической и нормативной документации в области СУР в рамках их компетенции;
- 3) разработка 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.

4.6.11. Для эффективности организации работы системы управления рисками в каждом структурном подразделении Общества назначается риск-координатор, в обязанности которого входит координация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество со структурным подразделением, ответственным за управление рисками в Обществе, на всех этапах реализации процедур СУР Общества.

4.6.12. Для поддержания и повышения риск-культуры в Обществе проводится обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомления всех сотрудников Общества (как минимум, на ежегодной основе) с действующей СУР группы Общества.

4.7. Координация СУР

4.7.1. Цели деятельности Общества определяются на стратегическом уровне и устанавливают основу для разработки операционных целей. Общество подвержено действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 14 из 23

условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей.

4.7.2. Цели Общества определяются до идентификации потенциальных рисков, которые могут негативно влиять на их достижение. Система управления рисками позволяет удостовериться, что в Обществе существует процесс определения целей и задач, которые согласованы с миссией - повышение качества, прозрачности и доступности государственных услуг Общества.

4.7.3. 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.

4.8. Стратегическое планирование

5.8.1. 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 и устойчивое развитие;

2) стратегические планы Общества должны предусматривать комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив.

4.9. Операционная деятельность

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

1) владельцы рисков должны идентифицировать и оценить операционные риски и присущие им риск-факторы, влияющие на достижение ключевого показателя деятельности;

2) мероприятия по управлению рисками (а также, при необходимости, их отдельные этапы) должны быть включены в соответствующие годовые/полугодовые планы деятельности структурных подразделений Общества;

3) владельцы рисков должны объективно оценивать временные и административные ресурсы, необходимые для реализации предлагаемого им Плана мероприятий по управлению рисками, и отражать текущее состояние риск-факторов в соответствующем отчете по рискам;



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 15 из 23

4) сотрудникам структурных подразделений должны быть выделены необходимые временные и административные ресурсы для выполнения мероприятий, предусмотренных Планами мероприятий по управлению рисками;

5) сотрудники структурных подразделений Общества представляют сведения по реализованным рискам;

6) проекты, внедряемые с целью расширения предоставляемых услуг/сервиса Обществом и повышения качества оказываемых государственных услуг проходят необходимую оценку рисков на выявление наступления рисков событий при их реализации;

7) инициаторы вопросов, выносимых на рассмотрение Правления Общества в свои материалы (пояснительная записка), включают пункты с описанием рисков, связанных как с принятием, так и непринятием выносимых решений;

4.9.2. Планово-финансовая деятельность. Взаимосвязь процесса управления рисками с планово-финансовым процессом включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) процесс разработки финансовых планов/планов развития Общества должен предусматривать выявление и анализ рисков, способных оказывать влияние на достижение поставленных целей и устойчивое развитие;

2) при организации и оптимизации управления движением финансовых ресурсов должен быть предусмотрен комплекс мер, контрольных процедур, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта от основных рисков Общества;

3) владелец рисков, при проведении казначейских операций должен осуществлять оценку и анализ влияния риск-факторов с целью соблюдения принципов безопасности (сохранности капитала), ликвидности (возможности в кратчайшие сроки преобразовать активы в денежные средства) и доходности (наибольший доход, который может быть получен при условии соблюдения принципов безопасности и ликвидности) согласно внутренним-нормативным документам по казначейским операциям Общества;

4) управление денежными потоками производится с учетом прогнозирования денежных потоков и оптимального распределения денежной позиции по составу с целью минимизации риск-факторов, влияющих на ликвидность.

4.9.3. Управление персоналом. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом мотивации персонала включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) Обязанности участников СУР 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 Общества действовать в



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 16 из 23

рамках системы управления рисками должным образом, в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

5. Процесс функционирования СУР

5.1. После определения стратегических целей (стратегических направлений развития) Общества риск-менеджер идентифицирует риски, которые могут отрицательно повлиять на достижения целей, поставленных Обществу.

5.1.1. Постановка целей является важнейшим процессом, в рамках которого происходит каскадирование и увязка целей стратегического, среднесрочного и краткосрочного планирования.

5.1.2. СУР интегрирована в процессы стратегического планирования, бюджетирования, мотивации через процесс КПД.

5.1.3. Постановка целей на всех уровнях управления Обществом для реализации поставленных целей стратегического, среднесрочного, краткосрочного планирования приводит к построению дерева целей. Устанавливая цели для менеджмента всех уровней управления, Общество стремится достичь утвержденных показателей эффективности.

5.1.4. Каскадирование целей сверху вниз приводит к персонификации целей, то есть у каждой цели появляется конкретное должностное лицо, ответственное за реализацию поставленной цели, а также, в силу своих должностных обязанностей и опыта понимает, какие риски могут повлиять на выполнение поставленных им задач.

5.2. Идентификация рисков

5.2.1. Идентификация рисков – это определение подверженности Общества на консолидированной и отдельной основе влиянию событий, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированных целей и реализовать поставленные задачи. Целью процедуры идентификации рисков является обнаружение рисков и включение их в Реестр рисков. Идентификация рисков и наличие реального объективного взгляда на имеющиеся риски является одной из основ эффективного управления рисками, содействующих в достижении Обществом поставленных целей.

5.2.2. Идентификацию рисков и соответствующих им риск-факторов производят владельцы рисков. СУР Общества направлен на выявление широкого спектра рисков и рассмотрение их в комплексе, что способствует отражению целостной картины по существующим рисками повышает качество проводимого анализа рисков.

5.2.3. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме реестра рисков.

5.2.4. Реестр рисков Общества представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности, который также включает различные сценарии возможной реализации риска. По каждому риску определены



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 17 из 23

владельцы риска, т.е. подразделения, которые соприкасаются с риском в силу своих функциональных обязанностей.

5.2.5. Реестр риска дополняется структурными подразделениями Общества на постоянной основе по мере выявления новых рисков.

5.2.6. Рассмотрение и вынесение на утверждение реестра рисков и матрицы рисков производится Комитетом по рискам, как постоянно действующей комиссии при Правлении.

5.2.7. Результаты идентификации и оценки рисков предоставляются Правлению Комитетом по рискам, а также соответствующим комитетам, включая информацию о критических рисках, планах мероприятий по управлению критическими рисками.

5.2.8. Порядок идентификации, а также методы и инструменты по идентификации рисков и соответствующих им риск-факторов описаны во внутренних документах Общества по управлению рисками.

5.3. Оценка и анализ рисков

5.3.1. 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.

5.3.2. 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.

5.3.3. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых (критических) рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества и достижение стратегических целей и задач.

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

5.3.4. Методы и инструменты количественной и качественной оценки параметров риска/риск- фактора, анализ рисков/риск-факторов раскрываются во внутренних документах по управлению рисками.

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

5.3.6. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются на карте рисков. Карта рисков- графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков Общества, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой вероятность



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 18 из 23

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.

5.3.7. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению.

5.4. Управление рисками

5.4.1. Общество определяет методы реагирования на риск и разрабатывает план управления критическими рисками.

5.4.2. 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 Общества.

5.4.3. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Общество должно сконцентрировать внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач. Планы мероприятий по управлению критическими рисками Общества ежегодно рассматриваются и утверждаются уполномоченным органом Общества и являются обязательными для исполнения всеми структурными подразделениями.

5.4.4. 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) уклонение от риска предполагает изменение плана действия таким образом, чтобы исключить угрозу, вызванную негативным риском, оградить цели Общества от последствий риска или ослабить цели, находящиеся под угрозой;



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 19 из 23

5) последующее воздействие – стратегия, предусматривающая воздействие на

последствия реализации рискового события.

5.4.5. Данная стратегия применяется в отношении рисков, характеризующихся низким уровнем управляемости и/или низкой вероятностью реализации.

5.4.6. Предложения в отношении стратегий, методов и планов по управлению рисками представляются Владельцами рисков и вносятся в план мероприятий по управлению рисками.

5.4.7. Структурные подразделения Общества, являющиеся владельцами рисков, раз в квартал в установленной форме сдают отчеты по реализации, утвержденных планов мероприятий согласно ВНД Общества.

5.5. Мониторинг и отчетность

5.5.1. Мониторинг управления рисками – контроль динамики изменения параметров рисков и эффективности реализации мероприятий и контрольных процедур по управлению рисками.

5.5.2. Мониторинг осуществляется риск-менеджером Общества путем ежеквартального сбора информации по динамике рисков и реализации планов мероприятий и контрольных процедур по их управлению, поступающей от владельцев рисков в соответствии с внутренними документами по управлению рисками.

5.5.3. В Обществе осуществляется непрерывный мониторинг деятельности, включая текущий оперативный контроль операций в режиме реального времени. Любые сведения о недостатках процесса управления рисками, выявленные в ходе текущего контроля, должны доводиться до сведения владельца рисков и ответственного подразделения. По результатам анализа недостатков процесса управления рисками должны предприниматься корректирующие действия по устранению выявленных недостатков.

5.5.4. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения Политики, процедур и мероприятий СУР и целевых проверок. Масштаб и частота целевых проверок зависит от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга.

5.5.5. Недостатки СУР должны доводиться до сведения Правления Общества.

5.6. Информация и коммуникации

5.6.1. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали. При этом информация, поступающая снизу-вверх, обеспечивает Правление Общества сведениями о текущей деятельности; о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методах реагирования и уровне управления ими.



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 20 из 23

5.6.2. Информация, направляемая сверху вниз, обеспечивает доведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних документов, регламентов и поручений. Передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений внутри Общества и взаимодействие структурного подразделения, ответственного за управление рисками, в Обществе.

5.6.3. Информация и коммуникация в Обществе позволяют 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.

5.6.4. Качество информации в системе управления рисками отвечает следующим критериям:

- 1) адекватность содержания;
- 2) своевременность информации;
- 3) актуальность информации;
- 4) точность информации;
- 5) доступность информации

5.6.5. Помимо открытых каналов передачи информации, Общество обеспечивает отдельные каналы коммуникации: телефон доверия, информирование по Q-коду *механизм «whistleblowing» (процедура конфиденциального заявления работниками о недостатках и нарушениях во внутренних процессах Общества).*

5.7. Контрольные действия

5.7.1. Контрольные действия — это политики и процедуры, которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками. Контрольные действия включены в бизнес-процессы на всех уровнях организаций, входящих в структуру Общества. Контрольные действия включают широкий спектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, безопасность активов и распределение обязанностей.

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

5.7.3. Основные результаты и выводы процесса управления рисками в Обществе отображаются в форме регулярной отчетности (ежеквартально, раз в полугодие) по рискам и мероприятиям по реагированию на них перед Советом директоров.

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



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 21 из 23

6. Критерии эффективности системы управления рисками

6.1. Эффективность СУР 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 СУР, активно используется и учитывается в процессе принятия управленческих решений, в том числе касающихся приоритетных задач и эффективного распределения ресурсов;

3) в долгосрочной перспективе СУР выступает не как субъект потребления ресурсов, а как инструмент их более экономного использования;

4) эффективность СУР Общества подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внутренними и/или внешними аудиторами или независимыми экспертами, признается членами Совета директоров Общества, членами Правления Общества, руководителями структурных подразделений, кредиторами, персоналом Общества, государственными органами, средствами массовой информации.

6.2. Оценка СУР Общества проводится в соответствии с Методикой оценки эффективности СУР, утвержденной Советом директоров.

7. Заключительные положения

7.1. Политика вступает в силу и вводится в действие с даты утверждения документа Советом директоров Общества.

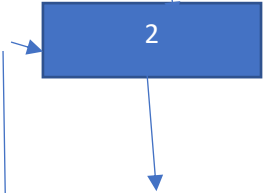
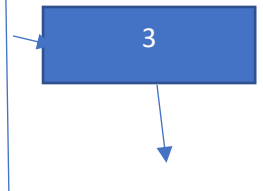
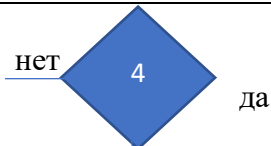
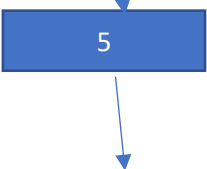
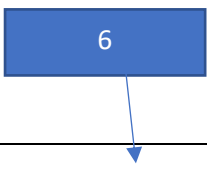
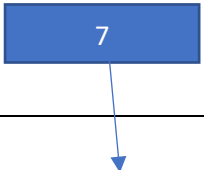
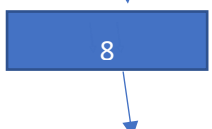
7.2. Изменения и дополнения в Политику вносятся по решению Совета директоров Общества.

7.3. Если в результате изменения действующего законодательства Республики Казахстан или Устава Общества отдельные пункты Политики вступят с ними в противоречие, Политика применяется в части, не противоречащей действующему законодательству и Уставу Обществ.



	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 22 из 23

Блок-схема системы управления рисками АО НГС

Блок-схема	Действие	Кто выполняет	Запись
	Инициация проведения работ по идентификации и оценке рисков Общества	Система управления рисками (СУР)	письмо, служебная записка
	Направление соответствующих запросов в структурные подразделения (СП), проведение опросов, заполнение проекта Реестра рисков	СУР, СП	служебная записка/ материалы на бумажном носителе
	Свод и консолидация поступившей информации от СП, группировка рисков в разрезе категорий, проведение соответствующих расчетов	СУР	проект Реестра и Карты рисков
	Направление проекта Реестра рисков в СП на согласование	СУР, СП	служебная записка/ материалы на бумажном носителе
	Включение проекта Реестра рисков в результаты ежегодной идентификации и оценки рисков Общества для последующего утверждения	СУР, Правление	Выписка из протокола заседания Правления
	Разработка и согласование вместе с СП плана мероприятий по ключевым рискам согласно Реестра и Карты рисков	СУР, СП	письмо, служебная записка
	Утверждение Плана мероприятий по ключевым рискам в установленном порядке	СУР, Правление	Выписка из протокола заседания Правления
	Направление утвержденного Плана мероприятий по ключевым рискам на исполнение в СП	СУР, СП	Письмо, СЗ

Сергеев

	Политика управления рисками АО «Национальная геологическая служба»		
		Дата введения: с момента утверждения Советом директоров	стр. 23 из 23

9 ↓	Мониторинг риск-менеджером исполнения пунктов Плана мероприятий по ключевым рискам	СУР	Отчет по исполнению
Выход из процесса	Утвержденные реестр, Карта рисков и План мероприятий по ключевым рискам		

Алгоритм процесса управления рисками



Сергеев