



Утверждена
решением Совета директоров
НАО «Международный центр зеленых
технологий и инвестиционных
проектов»
от «27» июля 2020 года
протокол № 02/08

**Политика по управлению рисками и внутреннему контролю
НАО «Международный центр зеленых технологий
и инвестиционных проектов»**

*с учетом изменении в соответствии с решением Совета директоров от 17
сентября 2025 года (протокол № 02-02/7)*

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 2 из 29

г. Астана 2020

1. Общие положения

1. Настоящая Политика по управлению рисками и внутреннему контролю (далее – Политика) НАО «Международный Центр зеленых технологий и инвестиционных проектов» (далее – Общество) определяет основные принципы и подходы к организации корпоративной системы управления рисками Общества.

2. Целью Политики является предоставление руководства по управлению рисками и внутреннему контролю для поддержки достижения стратегических целей, защиты активов и обеспечения финансовой устойчивости Общества.

3. Организация эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе нацелена на построение системы управления, способной обеспечить точное понимание разумности и приемлемости уровня рисков работниками, менеджментом, органами Общества при принятии ими решений быстро реагировать на риски, осуществлять контроль над основными и вспомогательными бизнес-процессами и ежедневными операциями, а также осуществлять незамедлительное информирование руководства соответствующего уровня о любых существенных недостатках.

4. Система внутреннего контроля является составной частью процесса управления рисками Общества. Управление рисками Общества – это процесс более обширный, чем внутренний контроль, который включает и развивает систему внутреннего контроля, трансформируя ее в более эффективную форму, больше ориентированную на риск.

5. Политика определяет систему управления рисками и внутреннего контроля Общества на основании модели COSO «Корпоративное управление рисками – Интегрированная модель», которая иллюстрирует прямую взаимосвязь между целями, или тем, что организация стремится достичь, и компонентами процесса управления рисками организации, представляющими собой действия, необходимые для их достижения.

Взаимосвязь целей и компонентов СУР и ВК представлена в форме куба (куб COSO), согласно приложению 1 к настоящей Политике.

6. Политика, а также все дополнения и изменения к ней, утверждаются решением Совета директоров Общества.

7. 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 по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 3 из 29

8. Политика применяется и распространяется на все виды деятельности, являясь частью корпоративного управления Общества и обязательна для исполнения всеми работниками.

9. Несоблюдение Политики работниками влечет дисциплинарную ответственность в соответствии с действующим законодательством и ВНД.

(в подпункт 11) пункта 10 внесены изменения в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7)

10. В Политике используются следующие основные понятия, термины и сокращения:

- 1) владелец процессного риска – владелец бизнес-процесса;
- 2) 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;
- 3) ВНД – внутренние нормативные документы Общества;
- 4) внутренний контроль (далее – ВК) - процесс, осуществляемый Советом директоров и Правлением Общества, работниками, в пределах их компетенций, призванный обеспечить разумную уверенность в достижении целей в трех ключевых областях: операционная деятельность, подготовка финансовой отчетности и соблюдение законодательных и нормативных требований;
- 5) заинтересованные лица – физические или юридические лица, в той или иной мере заинтересованные в деятельности Общества: акционеры, инвесторы, партнеры, представители средств массовой информации, государственные органы, общественность и прочие;
- 6) карта рисков - графическое изображение рисков Общества на агрегированной основе, которое включает распределение рисков в прямоугольной таблице, по вертикальной оси которой указан размер ущерба риска, а по горизонтальной - вероятность или частота его возникновения;
- 7) КРП – ключевой рисковый показатель, сигнализирующий о тенденциях изменения риск-факторов и возможной реализации рисков, способных оказать негативное влияние на деятельность Общества;
- 8) модель «Три линии защиты» – подход к организации СУР, основанный на том, что для эффективного управления рисками и ВК под руководством Совета директоров Общества необходимо разделить роли и обязанности между тремя отдельными группами (линиями защиты): бизнес-функциями (каждое СП Общества), функцией мониторинга рисков и контроля (Ответственное подразделение), функцией независимой оценки эффективности управления рисками и ВК (СВА);
- 9) НПА – нормативно-правовые акты Республики Казахстан;
- 10) общий уровень аппетита к риску – приемлемый размер риска и/или убытка, который общество готово принять при достижении поставленных целей;

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 4 из 29

11) Ответственное подразделение - структурное подразделение Общества, ответственное за общую координацию процессов СУР и ВК;

12) работник – лицо, состоящее и\или состоявшее в трудовых отношениях с Обществом и непосредственно выполняющее (выполнявшее) работу с Обществом по трудовому договору;

13) регистр рисков – структурированный перечень идентифицированных рисков Общества на агрегированной основе, содержащий информацию о выявленных рисках;

14) риск — это вероятность возникновения событий, которые могут оказать влияние на достижение стратегических и бизнес-целей;

15) риск-координатор – работник, в обязанности которого входит координация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении;

16) руководство Общества – Председатель и члены Правления Общества, управленческие работники, не являющиеся членами Правления Общества;

17) система внутреннего контроля (далее - СВК) – совокупность процессов, процедур, норм поведения и действий, способствующих эффективной и рациональной деятельности, позволяющей Обществу соответствующим образом реагировать на существенные риски для достижения стратегических целей и показателей;

18) система управления рисками (далее - СУР) – совокупность принципов, методов и процедур, обеспечивающих организацию и эффективное функционирование процесса управления рисками на всех уровнях Общества;

19) событие – происшествие или инцидент, имеющее внутренний или внешний источник по отношению к организации, оказывающее влияние на достижение поставленных целей;

20) СВА - Служба внутреннего аудита Общества;

21) СП - структурное подразделение Общества;

22) управление рисками (риск-менеджмент) — это культура, компетенции и практики, интегрированные с процессом определения стратегии и управления эффективностью, на которые Общество полагается в создании, сохранении и реализации стоимости;

23) уровень толерантности – приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной цели вследствие реализации риска;

24) фактор риска (риск-фактор) – это условия, состояние, обстоятельства, при которых проявляются причины риска, приводящие к реализации риска:

внешние риск-факторы – факторы риска, возникающие за пределами операционной деятельности Общества и не зависящие от деятельности Общества;

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 5 из 29

внутренние риск-факторы – факторы риска, связанные с внутренними процессами, организационной структурой, человеческими ресурсами, активами Общества и возникающие в рамках операционной деятельности Общества;

25) COSO - международный стандарт «Управление рисками организации: Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO ERM 2017).

2. Цели корпоративной системы управления рисками и внутреннего контроля

11. СУР и СВК (далее – СУР и ВК) направлены на обеспечение достижения Обществом своих стратегических и операционных целей, и представляющая собой совокупность организационных политик, процедур, норм поведения и действий, методов и механизмов управления, создаваемых Советом директоров и Правлением Общества для обеспечения:

- 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 ВК для предотвращения коррупции, мошенничества, в том числе отмыкания денег и финансирования терроризма, и обеспечения эффективной поддержки функционирования основных и вспомогательных бизнес-процессов, анализа результатов деятельности.

12. В соответствии с положениями COSO СУР призвана обеспечить разумную уверенность достижения следующих целей:

- 1) стратегические цели;
- 2) операционные цели – эффективное и результативное использование ресурсов, сохранность активов;
- 3) цели в области подготовки достоверной отчетности;
- 4) цели в области соблюдения применимого законодательства и внутренних требований.

13. СВК, в соответствии с положениями COSO, предусматривает следующие категории целей:

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 6 из 29

1) операционные цели, которые касаются эффективности и результативности бизнес-процессов Общества, включая цели операционной и финансовой деятельности, а также защиту активов от убытков;

2) цели отчетности, к которым относятся внутренняя и внешняя финансовая и нефинансовая отчетность, включающие в себя надежность, своевременность, прозрачность или другие условия, установленные регуляторами;

3) цели соответствия, к которому относится соблюдение НПА и ВНД.

14. Если существует серьезный недостаток в отношении наличия и функционирования компонента СУР и ВК или соответствующего принципа его поддержки, или в отношении компонентов СУР и ВК, работающих вместе в интегрированном режиме, Общество не может сделать вывод о том, что оно выполнило требования эффективной СУР и ВК.

15. Управление рисками организации не является линейным процессом, в котором один компонент оказывает влияние на следующий. Он является многонаправленным, цикличным процессом, в котором почти все компоненты могут взаимодействовать и воздействовать друг на друга.

3. Компоненты и принципы СУР и СВК

16. СУР и ВК в Обществе выстраивается с учетом прямой взаимосвязи между пятью компонентами процесса управления рисками, основанными каждый на следующих принципах:

1) по компоненту «Управление и культура» на этапе определения миссии, видения, ценности организации:

осуществления Советом директоров Общества надзорной функции за управлением рисками и ВК;

создания операционных структур;

определения желаемой культуры;

демонстрации приверженности к основным ценностям; привлечение, развитие и удержание квалифицированных специалистов;

2) по компоненту «Стратегия и постановка целей» на этапе разработки стратегии:

анализа условий ведения деятельности;

определения общего уровня аппетита к риску;

оценки альтернативных стратегий;

формулирования бизнес-целей;

3) по компоненту «Эффективность деятельности» на этапе формулировки бизнес-целей:

выявления рисков;

оценки существенности рисков;

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 7 из 29

приоритезации рисков;
 реагирования на риски;
 комплексного взгляда на риски;

4) по компоненту «Мониторинг и внедрение изменений» на этапе внедрения стратегии и оценки эффективности деятельности:

оценки существенных изменений;
 анализа рисков и эффективности деятельности (факторный анализ);
 повышения эффективности управления рисками;

5) по компоненту «Информация, коммуникация и отчетность» при содействии увеличению стоимости Общества:

использования информации и технологий;
 распространения информации о рисках;
 отчетности о рисках, корпоративной культуре и эффективности деятельности Общества.

§ 1. Осуществление Советом директоров надзорной функции за управлением рисками и внутренним контролем

17. Совет директоров Общества осуществляет надзорную функцию за управлением рисками и ВК посредством организации и надзора за эффективным функционированием СУР и ВК путем выполнения следующих функций:

1) определение цели (краткосрочные и долгосрочные) Общества;
 2) в рамках Политики: утверждение принципов и подходов к организации СУР, требований к организации ВК и проведению контрольных процедур, распределение ролей участников СУР и ВК;

3) утверждение общего уровня аппетита к риску, уровней толерантности в отношении ключевых рисков, регистра рисков, карты рисков, КРП, плана мероприятий по реагированию на риски, планов работ по совершенствованию СУР и ВК и отчетности о их реализации, отчетов по управлению рисками Общества;

4) рассмотрение вопросов, входящих в компетенцию Совета директоров Общества, с учетом сопутствующих рисков при принятии решений;

5) принятие мер по соответствию действующей СУР и ВК определенным принципам и подходам к ее организации и эффективному функционированию, в том числе, но не ограничиваясь, рассмотрение отчетов СВА по оценке эффективности СУР и ВК, анализу заключений внешних аудиторов по их улучшению.

(в абзац 1 пункта 18 внесены изменения в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7))

18. Комитет по аудиту оказывает содействие Совету директоров Общества по вопросам контроля за надежностью и эффективностью СУР и ВК посредством выполнения следующих функций:

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 8 из 29

- 1) рассмотрение и предварительное одобрение Политики;
- 2) рассмотрение и дача рекомендаций по новым подходам управления рисками и их применимости к Обществу;
- 3) рассмотрение рисков Общества и эффективности мер по управлению рисками для вынесения на утверждение Советом директоров;
- 4) рассмотрение и согласование общего уровня аппетита к риску, уровней толерантности в отношении ключевых рисков, регистра рисков, карты рисков, КРП, плана мероприятий по реагированию на риски, планов работ по совершенствованию СУР и ВК и отчетности о их реализации, отчетов по управлению рисками Общества для вынесения на утверждение Советом директоров Общества;
- 5) оценка СУР и ВК в целях подготовки предложений Совету директоров Общества по их совершенствованию;
- 6) рассмотрение планов работ по совершенствованию СУР и ВК, а также отчетов о их реализации;
- 7) представление предложений Совету директоров Общества о привлечении независимых экспертов для оценки СУР и ВК;
- 8) представление Совету директоров и Правлению Общества рекомендаций для принятия решений по вопросам, связанным с СУР и ВК;
- 9) иные вопросы, согласно законодательству Республики Казахстан, ВНД Общества или решениям Совета директоров Общества.

§ 2. Создание операционных структур

(в подпункт 3 пункта 19 внесены изменения в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7))

19. Правление Общества обеспечивает создание и поддержание эффективности СУР и ВК путем выполнения следующих функций:

- 1) разработка процедуры ВК и управления рисками в Обществе и принятие соответствующих мер по их снижению, а также обеспечение своевременной подготовки отчетов по управлению рисками в соответствии с ВНД;
- 2) реализация Политики, разработка и внедрение ВНД, их актуализация с учетом изменений во внешней и внутренней среде и информирование Совета директоров Общества обо всех утвержденных ВНД в области управления рисками и ВК, не отнесенных к компетенции Совета директоров;
- 3) исполнение решений Совета директоров Общества, рекомендаций Комитета по аудиту в области управления рисками и ВК;
- 4) утверждение организационной структуры, отвечающей потребностям Общества и обеспечивающей эффективное управление рисками;
- 5) распределение полномочий, обязанностей и ответственности за конкретные процедуры управления рисками и ВК между руководством

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 9 из 29

Общества и (или) руководителями СП, являющимися владельцами бизнес-процессов;

6) принятие мер по внедрению процедур управления рисками и ВК работниками, обладающими соответствующей квалификацией и опытом;

7) принятие мер по интеграции СУР и ВК со всеми бизнес-процессами Общества, в том числе, но не ограничиваясь, рассмотрение и обсуждение информации о рисках в рамках отчетов о результатах деятельности по различным направлениям и в рамках рассмотрения вопросов, входящих в компетенцию Правления Общества;

8) на регулярной основе проведение оценки на предмет надлежащего разделения обязанностей для обеспечения надлежащего ВК во всех ключевых областях/областях риска;

9) рассмотрение и одобрение общего уровня аппетита к риску, уровней толерантности в отношении ключевых рисков, регистра рисков, карты рисков, КРП, плана мероприятий по реагированию на риски, планов работ по совершенствованию СУР и ВК и отчетности о их реализации, отчетов по управлению рисками Общества для вынесения на утверждение Советом директоров Общества;

10) рассмотрение планов работ по совершенствованию СУР и ВК, а также подготовка отчетов о их реализации;

11) рассмотрение вопросов по лимитам Общества и иных вопросов в соответствии с ВНД по управлению рисками и ВК;

12) разработка планов непрерывности деятельности, регламентирующих способы управления инцидентами, восстановления и поддержки деятельности до установленного уровня в случае нарушений (включая план непрерывности в области информационных технологий);

13) проведение мониторинга СУР и ВК, в том числе мониторинга соблюдения ВНД в области управления рисками и ВК, соблюдения общего уровней аппетита к риску и толерантности, рассматривает результаты мониторинга контрольных процедур и принимает соответствующие меры в рамках своей компетенции;

14) предоставление Совету директоров Общества заявления об эффективности и полноте ВК в рамках отчетов по управлению рисками.

20. Совет директоров и Правление Общества при выполнении своих функций основывается на модели «Три линии защиты».

(в подпункт 4 пункта 21 внесены изменения в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7))

21. Первая линия защиты представлена СП в лице каждого работника в рамках своей компетенции. Работники (владельцы рисков) при выполнении должностных обязанностей непосредственно управляют рисками и выполняют контрольные процедуры в рамках своей компетенции, в том числе:

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 10 из 29

1) идентифицируют и оценивают риски, предлагают и реализовывают стратегии реагирования на риски, конкретные меры по реагированию на риски, при необходимости предлагают пути совершенствования СУР в рамках курируемой деятельности на постоянной основе;

2) разрабатывают и актуализируют политики, правила и процедуры, регламентирующие вверенные им бизнес-процессы;

3) определяют (документируют, совершенствуют) дизайн контроля и выполняют контрольные процедуры, разрабатывают матрицы рисков и контролей в рамках вверенных бизнес-процессов на постоянной основе;

4) соблюдают общий уровень аппетита к риску по всем его составляющим в пределах компетенции;

5) заполняют базы реализованных и потенциальных рисков в соответствии с ВНД по учету и анализу реализованных и потенциальных рисков;

6) отслеживают внешние и внутренние факторы, которые могут оказать существенное влияние на риски, связанные с выполнением своих функций;

7) предоставляют своевременную и полную информацию о рисках заинтересованным лицам, в том числе, но не ограничиваясь, предоставляют Ответственному подразделению на ежеквартальной основе информацию в целях регулярного мониторинга уровня толерантности, КРП, определения уровня толерантности, формирования регистра и карты рисков, плана мероприятий по реагированию на риски, отчетов по управлению рисками, а также направляют сведения об изменениях в профиле риска (включая помимо прочего данные о превышении или приближении к пороговому значению КРП), новых рисках и предложения о мерах по реагированию в течение одного рабочего дня с даты обнаружения нового риска или изменения риска.

22. В каждом СП назначается риск-координатор, деятельность которого регулируется ВНД по учету и анализу реализованных и потенциальных рисков.

(в пункт 23 внесены изменения, а также дополнен пунктом 23-1 в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7))

23. Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе предусматривает наличие структурного подразделения или уполномоченного лица, ответственного за функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля (**вторая линия защиты**), к задачам которого относятся:

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,

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 11 из 29

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 Правления по вопросам, предусмотренным внутренними документами в области управления рисками и внутреннего контроля;

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

Руководитель, курирующий функцию управления рисками и внутреннего контроля, не является владельцем риска, что обеспечивает его независимость и объективность. Невозможно совмещение функций по управлению рисками и внутреннему контролю с функциями, связанными с экономическим планированием, корпоративным финансированием, казначейством, инвестиционной деятельностью, внутренним аудитом. Совмещение с другими функциями допускается в случае, если не возникает значительный конфликт интересов.

23-1. Руководители структурных подразделений в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях деятельности Общества.

(пункт 24 изложен в новой редакции в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/17))

24. Ответственное подразделение является ответственным за информирование Совета директоров, Комитета по аудиту и Правления Общества по вопросам текущего состояния рисков, принимаемых мерах реагирования, изменениях в контрольной среде, существенных отклонениях в процессе управления рисками и ВК, реализуемым мерам по совершенствованию СУР и ВК и иным вопросам управления рисками ВК.

25. Ответственное подразделение должно иметь доступ ко всей информации, документам Общества, необходимым для выполнения функциональных обязанностей.

(пункт 26 изложен в новой редакции в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7))

26. Третья линия защиты (независимая гарантия) представлена СВА, которая проводит независимую оценку эффективности и содействует

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 12 из 29

совершенствованию СУР и ВК, оказывает поддержку Комитету по аудиту и Совету директоров Общества, представляет им независимую оценку эффективности СУР и ВК.

§ 3. Определение желаемой культуры

27. Культура управления рисками (риск-культура) – это убеждения, понимание и знания в области управления рисками, разделяемые и применяемые всеми должностными лицами и работниками при выполнении своих должностных обязанностей, и является основой риск-менеджмента.

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

28. Риск-культура основывается на четырех принципах:

1) тон на высшем уровне (тон сверху): Совет директоров, Правление и Руководство Общества задают тон сверху и при принятии решений исходит из оптимального баланса между долгосрочной стоимостью, прибыльностью и рисками, связанными как с принятием, так и не принятием решений, руководство Общества поощряет у подчиненных риск-ориентированное поведение.

2) корпоративное управление: деятельность Общества направлена на создание такой контрольной среды, которая обеспечивает понимание работниками того, что Политика и ВНД являются обязательными для соблюдения. Все должностные лица и работники четко осознают свою зону ответственности и полномочия по управлению рисками и ВК. Владельцы рисков в рамках своей компетенции понимают риски, управляют ими и должным образом информируют о рисках в соответствии с ВНД.

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

Система вознаграждения на всех уровнях использует финансовые и нефинансовые стимулы для Руководства Общества и работников в формировании у них правильного отношения к риску в процессе принятия управленческих решений. При развитой риск-культуре принимаемые решения четко определены общим уровнем аппетита к риску.

4) компетенция: Ответственное подразделение эффективно выполняет роль второй линии защиты, тем самым повышая уверенность руководства в достижении целей Общества. Ответственное подразделение поддерживает курс на постоянное развитие риск-культуры в Обществе, в том числе, с

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 13 из 29

использованием механизмов адаптационного курса для вновь принятых работников, предоставления документов по рискам в рамках введения в должность членов Совета директоров Общества. Ответственное подразделение, при необходимости могут инициировать анонимные опросы по рискам среди работников.

29. Источником информации об уровне риск-культуры для Правления и Совета директоров Общества могут являться документы по оценке эффективности СУР и ВК, анонимное анкетирование и другие.

§ 4. Демонстрация приверженности к основным ценностям

30. Приверженность Общества ценностям является основой для эффективного функционирования СУР и ВК.

В Обществе определены ценности, основные принципы и стандарты поведения, руководствуясь которыми работники и должностные лица совместно смогут обеспечить защиту интересов и доверие заинтересованных сторон, что в конечном счете будет способствовать достижению стратегических целей Общества.

§ 5. Привлечение, развитие и удержание квалифицированного персонала

31. Руководство Общества при надзоре со стороны Совета директоров Общества определяет потребность в человеческих ресурсах, необходимых для достижения целей Общества. В Обществе должны быть разработаны планы распределения обязанностей при наступлении кризисных ситуаций, планы преемственности для ключевого персонала.

ВНД в области управления человеческими ресурсами определяют основу для привлечения, развития и удержания квалифицированного персонала.

§ 6. Анализ условий ведения деятельности

32. Для поддержки миссии, видения и ценностей Общество учитывает внешнюю и внутреннюю среду в процессе разработки Стратегии развития Общества.

Внешняя среда включает политические, экономические, социальные, технологические, правовые, экологические факторы. Взаимодействие Общества с внешней средой (бизнес структурами, социальными, регуляторными, другими государственными органами) находят свое отражение во внутренней среде и влияет на ее формирование.

§ 7. Определение общего уровня аппетита к риску

33. Общий уровень аппетита к риску формируется параллельно с процессом стратегического планирования. В течение трех месяцев после

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 14 из 29

утверждения/пересмотра Стратегии развития Общества Ответственное подразделение принимает меры по вынесению общего уровня аппетита к риску на утверждение Совета директоров Общества. Общий уровень аппетита к риску учитывает миссию, видение и стратегические цели, определяется в отношении инвестиционной, финансовой и операционной деятельности в контексте создания, сохранения и реализации стоимости активов Общества.

34. Ежегодно до 31 декабря Ответственное подразделение проводит анализ актуальности общего уровня аппетита к риску и по его результатам, в случае обнаружения существенных изменений во внутренней или внешней среде, а также существенных изменений во внутренней или внешней среде в течении года, инициирует вопрос о пересмотре общего уровня аппетита к риску в течение трех месяцев с даты их обнаружения.

35. Общий уровень аппетита к риску устанавливается не более чем на период действия Стратегии развития Общества в виде качественных и количественных показателей.

Показатели общего уровня аппетита к риску могут принимать годовые значения и (или) более долгосрочные показатели.

При формировании общего уровня аппетита к риску в обязательном порядке учитывается профиль риска и анализируется влияние потерь на финансовые (нефинансовые) результаты Общества.

36. Общий уровень аппетита к риску интегрируется в процесс принятия решений на всех уровнях Общества. Общий уровень аппетита к риску, уровень толерантности и лимиты по рискам взаимосвязаны и постоянно отслеживаются на предмет их соблюдения.

Соблюдение общего уровня аппетита к риску является обязательным для работников при проведении транзакций, инициировании сделок, анализе проектов и для должностных лиц Общества при принятии управленческих решений.

§ 8. Оценка альтернативных стратегий

37. При выборе стратегии Общество учитывает профиль риска и общий уровень аппетита к риску, а также анализирует альтернативные стратегии на предмет рисков и возможностей каждой из альтернатив.

Понимание профиля риска позволяет определять потребность в ресурсах для реализации стратегии, оставаясь в пределах общего уровня аппетита к риску.

Управление рисками включает оценку стратегии с двух сторон:

1) вероятность того, что стратегия не будет соответствовать миссии, видению и ценностям Общества;

2) последствия от реализации выбранной стратегии.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 15 из 29

Если риск, связанный с конкретной стратегией, превышает установленный общий уровень аппетита к риску, необходимо выбрать альтернативную стратегию или пересмотреть данный уровень.

§ 9. Формулирование бизнес-целей

38. Общество формулирует бизнес-цели при разработке Стратегии развития Общества.

При постановке целей Общество принимает во внимание, что агрессивная цель может привести к большому объему риска. В связи с этим, при постановке целей Общество учитывает общий уровень аппетита к риску.

39. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения общего уровня аппетита к риску устанавливается уровень толерантности, который отражает приемлемое отклонение от некоторых бизнес-целей вследствие реализации рисков.

Уровень толерантности подлежит ежеквартальному мониторингу и может быть пересмотрен в случае изменений во внешней и внутренней среде.

§ 10. Выявление (идентификация) рисков

40. Идентификация рисков важна как метод оптимизации расходов Общества, поскольку заблаговременное выявление рисков, определение адекватных мероприятий по их оптимизации и устранению последствий, позволяет запланировать источники и объемы финансирования таких мероприятий, что в конечном итоге влияет на эффективность деятельности Общества.

41. Риски выявляются как в ходе инвентаризации рисков (ежегодно в рамках подготовки регистра рисков, ежеквартально в рамках подготовки отчетов по управлению рисками), так и в ходе текущей деятельности.

При обнаружении существенного риска, ранее не включенного в регистр рисков, владелец риска должен информировать об этом Ответственное подразделение, которое анализирует полученную информацию, и в случае необходимости включает новый риск в регистр рисков.

(подпункт 1) пункта 42 изложен в новой редакции в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от 17 сентября 2025 года (протокол № 02-02/7)

42. Для идентификации рисков работники могут использовать следующие методы и инструменты:

1) идентификация рисков, которые могут повлиять на достижение поставленных целей, задач, ключевых показателей деятельности;

2) проведение отраслевых и международных сравнений на предмет выявления потенциальных событий, характерных для организаций, подобных Обществу по отраслевой специфике или функциональной деятельности;

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 16 из 29

3) обсуждение рисков внутри каждого СП для определения рисков, влияющих на деятельность каждого такого подразделения и в целом на Общество. Ответственное подразделение в целях интеграции существенных рисков каждого СП в регистр рисков инициируют встречи, в ходе которых обсуждается проект регистра рисков или внесения в него изменений;

4) проведение Ответственным подразделением целевого интервьюирования ключевых работников для открытого обсуждения существующих и потенциальных рисков и путей их управления;

5) анализ отчетов по результатам аудиторских проверок;

6) анализ «Near miss» - инцидентов, связанных с нарушением бизнес-процессов, операционных, производственных регламентов, которые при определенных обстоятельствах могли бы привести к рискам, но не привели. Чем больше «Near miss», тем выше вероятность возникновения риска. «Near miss» должны регистрироваться владельцами рисков в базе реализованных и потенциальных рисков;

7) использование базы реализованных и потенциальных рисков, формируемых на основании представленной информации СП, которая регулируются соответствующими ВНД;

8) SWOT анализ, включающий анализ внутренних (сильные и слабые стороны) и внешних (угрозы и возможности) факторов, а также используют иные инструменты выявления рисков.

43. Идентифицированные риски систематизируются в форме регистра рисков, утверждаемого Советом директоров Общества ежегодно не позднее 31 декабря, предшествующего прогнозному, с использованием следующей квалификации рисков по типам:

стратегический риск – 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;

финансовые риски – риск, связанные со структурой капитала и снижением финансовой прибыльности. Финансовые риски включают в себя рыночные риски, риски ликвидности, кредитные риски;

правовые риски – риски возникновения потерь вследствие несоблюдения требований законодательства Республики Казахстан, в отношениях с нерезидентами Республики Казахстан – законодательств других государств, а также внутренних правил и процедур;

операционный риск – риск возникновения убытков, несчастных случаев на производстве в результате недостатков и/или ошибок в ходе осуществления внутренних процедур, допущенных со стороны работников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 17 из 29

(технологические риски), производственной безопасности, а также вследствие внешних событий. Выделяют следующие факторы операционного риска: внешние и внутренние мошенничества; трудовые споры; сбои в бизнес-процессах и информационных и технических системах; ущерб материальным активам; несчастные случаи на производстве; сбои в договорных отношениях с клиентами;

репутационный риск (риск потери деловой репутации) - риск возникновения у организации убытков вследствие неблагоприятного восприятия имиджа клиентами, контрагентами, акционерами (участниками), деловыми партнерами, регулирующими органами.

44. Регистр рисков содержит как минимум следующую информацию: тип и наименование риска; риск-факторы (внутренние и внешние), последствия реализации рисков, владельца риска, присущую и остаточную оценку риска. В регистре рисков должны быть отражены на какую бизнес-цель влияет каждый риск, а также уровень толерантности в отношении бизнес-цели.

§ 11. Оценка существенности рисков

45. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества на агрегированной основе и достижение стратегических целей и задач.

Результаты оценки риска определяют выбор мер реагирования на риск. Информация по наиболее значимым рискам выносится на рассмотрение Совета директоров Общества, который принимает решение об управлении и контроле по этим рискам путем утверждения плана мероприятий по реагированию на риски и его мониторинга.

46. Риски оцениваются владельцами рисков с точки зрения вероятности или частоты их наступления и влияния на стратегию и бизнес-планы, с использованием качественных и количественных методов. Количественная оценка позволяет получать более точные аналитические данные, и особенно полезна при разработке методов финансирования рисков. Риски, которые не поддаются количественно оценке, в связи с отсутствием надежной статистической информации для их моделирования или построение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются на качественной основе.

47. Качественная оценка рисков проводится путем целевого интервьюирования ключевых работников либо путем анкетирования, при котором экспертам предлагается выбрать риски, которые они считают наиболее значимыми для Общества, оценить их по предложенной балльной шкале, а также дать предложения (рекомендации) по управлению ими. Также используется комбинация обоих методов: широкое анкетирование и интервьюирование руководителей СП.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 18 из 29

48. При количественной оценке рисков оценивается сначала на гресс-основе, затем на нетто-основе с учетом принимаемых мер по управлению рисками.

Для количественной оценки могут использоваться следующие методы и инструменты:

- 1) количественная оценка рисков на базе стоимости имущества;
- 2) количественная оценка на основе расчета недополученного дохода;
- 3) количественная оценка на основе сравнительного анализа;
- 4) количественная оценка на основе статистических моделей (Value at risk, cash-flow at risk, stress testing);
- 5) количественная оценка на основе статистического анализа.

49. В рамках оценки риска владельцы рисков и Ответственное подразделение различают присущий (риск, отсутствие мер по реагированию) и остаточный (риск, с учетом мер по реагированию) риски. Сопоставление данных величин позволяет выявить меры, которые были неэффективно запланированы или реализованы.

50. Идентифицированные риски с учетом результатов их оценки отражаются на карте рисков. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска по сравнению с другими рисками, а также выделить риски, которые являются критическими.

51. В ходе оценки рисков владельцы рисков разрабатывают КРП для рисков с присущей оценкой влияния. Превышение пороговых значений КРП будет являться ранним сигналом необходимости пересмотра рисков (оценки рисков, реагирования и другие методы реагирования).

52. Разработанные КРП отображаются в регистре рисков и утверждаются одновременно с вынесением регистра и карты рисков на очередной год. Информация по КРП может включать: формулу расчета, источники информации, единицу измерения, частоту мониторинга, пороговый уровень, направление КРП, сигнализирующее о возможной реализации риска.

53. Владельцы рисков осуществляют мониторинг КРП и предоставляют в Ответственное подразделение информацию о фактическом уровне КРП с учетом установленной частоты его мониторинга. В случае превышения порогового уровня владелец риска не позднее одного рабочего дня с даты обнаружения анализирует причины отклонения, уведомляет Ответственное подразделение и инициирует меры по предотвращению реализации рискового события или недопущения его повторной реализации.

§ 12. Приоритезация рисков

54. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию Общество должно сконцентрировать внимание на рисках, которые

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 19 из 29

могут оказать наиболее значительное (существенное) влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач.

55. Приоритетность рисков устанавливается в соответствии с позицией каждого из рисков на карте рисков:

1) красная зона - риски, которые являются критичными для Общества либо в связи с высокой вероятностью наступления, либо в связи с серьезным потенциалом ущерба, который может повлиять на финансовую устойчивость Общества;

2) оранжевая зона – риски, которые имеют высокую вероятность наступления или крупное потенциальное влияние на финансовую устойчивость Общества;

3) желтая зона – риски, которые имеют среднюю вероятность наступления или среднее потенциальное влияние на финансовую устойчивость Общества;

4) зеленая зона – риски, которые имеют низкую вероятность наступления и (или) не оказывают значительного влияния на финансовую устойчивость Общества.

56. Приоритетность рисков устанавливается на основе произведения его вероятности на возможные последствия и отражаются на карте рисков следующим образом:

1 группа - катастрофические и критические риски (красная зона), имеющие наиболее высокий приоритет (ущерб от реализации составляет 75% и выше общего уровня аппетита к риску);

2 группа – крупные риски (оранжевая зона) - вторые по приоритетности риски (ущерб от реализации составляет 50-75% общего уровня аппетита к риску);

3 группа – средние риски (желтая зона) – третьи по приоритетности риски (ущерб от реализации составляет 25-50% общего уровня аппетита к риску);

4 группа – низкие риски (зеленая зона) (ущерб от реализации составляет до 25% общего уровня аппетита к риску).

57. Каждый из рисков, вошедших в 1, 2 и 3 группы приоритетности, оценивается на основе следующих факторов:

1) анализ причин наступления рисков;

2) анализ потенциального влияния риска на финансовые показатели Общества.

58. Карта рисков в течение года может дополняться вновь выявленными рисками в рамках отчета по управлению рисками.

§ 13. Реагирование на риски

59. Общество определяет стратегии реагирования на риск с учетом условий ведения деятельности, соотношения выгод и затрат, обязательств и ожиданий, приоритизации рисков, общего уровня аппетита к риску.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 20 из 29

60. Способы реагирования на риски:

1) уклонение от риска - прекращение деятельности, ведущей к возникновению (реализации) риска;

2) сокращение риска – путем принятия мер по уменьшению (сокращению) вероятности и (или) влияния риска в рамках организации деятельности;

3) перераспределение риска – уменьшение/сокращение вероятности и/или влияния риска путем хеджирования, аутсорсинга и/или распределения риска (но не ограничиваясь);

4) принятие риска – путем принятия уровня риска и отсутствия действий для уменьшения/сокращения вероятности реализации.

61. Сокращение стратегического риска Общества осуществляется путем мониторинга исполнения Стратегии и плана развития Общества, по результатам которых принимаются корректирующие меры.

62. Методы сокращения финансовых рисков включают, но не ограничиваются:

1) для кредитных рисков – установление лимитов на уровень принимаемого кредитного риска;

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 Общества.

63. Методом сокращения правовых рисков Общества является мониторинг изменений законодательства Республики Казахстан и правовая экспертиза документов, которые регулируют внутренние процедуры Общества или в соответствии с которыми у Общества возникают обязательства.

64. Сокращение операционных рисков в Обществе осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих планов мероприятий по их усовершенствованию, внедрение ВК.

65. Передача (финансирование) рисков включает следующие инструменты:

1) страхование – используется в отношении рисков, наступление которых влечет за собой только убытки и не может приводить к получению дохода);

2) хеджирование – используется в отношении рисков, реализация которых может привести как к убыткам, так и доходам;

3) перенос риска по контракту – применяется при переносе ответственности за риск на контрагента за дополнительное вознаграждение или соответствующее увеличение стоимости контракта;

4) условная кредитная линия – применяется путем доступа к банковскому финансированию на согласованных условиях при наступлении определенных событий.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 21 из 29

66. В случае, если применяемые методы по реагированию на риски связаны с затратами и эти затраты являются существенными, анализируется:

- 1) насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет иной стратегии по реагированию на риски;
- 2) какова альтернативная стоимость затрат на мероприятия.

67. В ходе идентификации и текущей деятельности владельцами рисков представляются предложения в отношении Стратегии развития Общества и мер реагирования для свода в Ответственное подразделение для дальнейшего включения в План мероприятий по реагированию на риски.

68. План мероприятий по реагированию на риски является обязательным для исполнения всеми СП и включает меры, сроки исполнения и ответственных лиц.

69. Для предупреждения и ограничения рисков используется ВК.

70. Контрольные процедуры осуществляются на всех уровнях Общества и направлены на:

- 1) снижение вероятности возникновения (реализации) 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 ВК.

71. Внедрение эффективных контрольных процедур предусматривает разработку (актуализацию) владельцами бизнес-процессов блок-схем и матриц рисков и контролей по бизнес-процессам, тестирование Ответственным подразделением дизайна контрольных процедур и оценку Ответственным подразделением и СВА операционной эффективности, принятие всеми участниками СУР мер по совершенствованию ВК.

72. Контрольные процедуры включают в себя:

- 1) установление целей, распределение полномочий и ответственности на всех уровнях Общества;
- 2) установление полномочий по санкционированию операций: утверждение и осуществление операций только теми лицами, которые наделены соответствующими полномочиями;
- 3) доведение до сведения всех работников и должностных лиц Общества их обязанностей по соблюдению ВК и создание ими своей роли в СУР и ВК;
- 4) управление рисками Общества;
- 5) мониторинг приобретения (отчуждения), реструктуризации активов Общества и соблюдение имущественных прав на них (сохранность активов);
- 6) мониторинг эффективного использования ресурсов Общества;
- 7) мониторинг исполнения плана развития и бюджета Общества;
- 8) контроль за реализацией инвестиционных проектов;

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 22 из 29

9) контроль за соблюдением установленного порядка ведения бухгалтерского и налогового учета, составления и своевременного представления отчетности (бухгалтерской, налоговой, управленческой и др.);

10) контроль за соблюдением требований применимого законодательства, ВНД;

11) контроль за исполнением решений, принимаемых органами Общества;

12) контроль за исполнением рекомендаций аудиторской организации, осуществляющей аудит годовой финансовой отчетности Общества, а также рекомендаций СВА;

13) контроль за соблюдением установленных процедур раскрытия информации Общества;

14) контроль за соблюдением установленного порядка документооборота в Обществе;

15) оценку эффективности управления рисками и ВК;

16) надлежащее документирование процедур ВК;

17) иные процедуры.

§ 14. Комплексный взгляд на риски

73. Комплексный взгляд на риски позволяет определить, насколько остаточный профиль рисков соответствует установленному общему уровню аппетита к риску.

74. Руководство Общества придерживается подхода, при котором риск рассматривается сначала по каждому СП. При этом руководители СП (владельцы рисков) проводят комплексную оценку рисков по своему СП, отражающую профиль остаточного риска относительно целей и уровня допустимого риска.

Имея картину рисков в каждом СП, Правление Общества в состоянии рассмотреть весь портфель рисков и определить, соответствует ли профиль остаточного риска Общества его общему уровню аппетита к риску при достижении поставленных целей.

75. При целостном рассмотрении портфеля рисков на уровне Общества Правление Общества способно оценить, насколько он соответствует его общему уровню аппетита к риску.

76. Правление Общества может провести переоценку характера и видов риска, которые Общество готово принимать на себя.

В случае, когда целостный подход свидетельствует о том, что уровень рисков значительно ниже общего уровня аппетита к риску, Правление Общества может принять решение о воздействии на руководителей отдельных СП с тем, чтобы они принимали более высокий риск на своих участках для расширения возможностей роста и увеличения прибыли Общества в целом.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 23 из 29

77. Обзор портфеля рисков дает возможность выявлять компенсирующие риски (выступающие в качестве естественного хеджирования), риски, имеющие положительную и отрицательную корреляцию, существенность которых повышается (понижается) вместе с их постепенной агрегацией.

§ 15. Оценка существенных изменений

78. Общество отслеживает внешние и внутренние изменения, которые могут существенно повлиять на стратегию и план развития Общества и, при необходимости, актуализируют общий уровень аппетита к риску, уровень толерантности, регистр и карту рисков, план мероприятий по реагированию на риски.

79. Ответственное подразделение принимает меры по вынесению на рассмотрение и утверждение Совету директоров Общества актуализированных документов по рискам в течение трех месяцев с даты обнаружения существенного изменения.

§ 16. Анализ рисков и эффективности деятельности

80. Анализ рисков и эффективности деятельности интегрирован в деятельность Общества. Общество проводит обзор результатов деятельности, в том числе в разрезе отдельных направлений, с учетом рисков: рассматриваются риски, которые повлияли на результативность; насколько эффективно риски были ранее оценены и определены меры по реагированию; насколько эффективно были реализованы сами меры.

81. Если результативность Общества превышает допустимые отклонения, может потребоваться пересмотр бизнес-целей, желаемой культуры, общего уровня аппетита к риску, приоритезации рисков, мер реагирования и другие меры реагирования.

В этом случае пересматриваются меры реагирования соответствующим образом, а в некоторых обстоятельствах пересматривается и сам показатель допустимого уровня риска. Соответственно, достижение оптимального соотношения между уровнем фактического и допустимого риска может представлять собой итеративный процесс.

§ 17. Повышение эффективности управления рисками

82. Общество стремится совершенствовать СУР и ВК Общества на постоянной основе.

83. Владельцы рисков при необходимости обновляют политики и процедуры по управлению рисками, совершенствуют дизайн контрольных процедур в рамках вверенных им бизнес-процессов.

(подпункт 2) пункта 84 исключен в соответствии с пунктом 4 решения Совета директоров от сентября 2025 года (протокол № 02-02/7)

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 24 из 29

84. Ответственное подразделение:

1) не реже одного раза в год анализирует Политику и другие ВНД по СУР на предмет их точности и актуальности, а также определяет целесообразность пересмотра и (или) внесения изменений и (или) дополнений. В случае целесообразности, пересмотренные документы в установленном порядке выносятся на утверждение уполномоченным органам Общества;

2) ~~в рамках исполнения ежегодного графика мониторинга контрольных процедур готовит рекомендации по совершенствованию дизайна контролей по процессам — объектам мониторинга;~~

3) в рамках рассмотрения материалов, инициируемых владельцами рисков, вносит предложения по совершенствованию процедур управления рисками и контрольных процедур;

4) выполняет другие меры по повышению эффективности СУР.

5) в случае необходимости актуализации процесса ВК СП самостоятельно в установленном порядке выносят на утверждение уполномоченным органам Общества вопрос о пересмотре и (или) внесении изменений и (или) дополнений в Политику.

85. СВА осуществляет оценку эффективности СУР и ВК, уведомляет Совет директоров Общества о существующих недостатках и разрабатывает рекомендации по совершенствованию СУР и ВК.

86. СВА уведомляет Ответственное подразделение о новых риск-факторах, идентифицированных в процессе аудиторских проверок.

§ 18. Использование информации и технологий

87. Общество использует информацию из внешних и внутренних источников и технологий для поддержки СУР и ВК.

88. Система информационного обеспечения и коммуникаций Общества обеспечивает наличие необходимой информации касательно условий, способных повлиять на управленческие решения, создание эффективных каналов обмена информацией, в целях формирования у всех субъектов СУР и ВК понимания принятых в Общества политик и процедур СУР и ВК и обеспечения их исполнения.

89. Информационные технологии по возможности используются для автоматизации процессов СУР и ВК.

§ 19. Распространение информации о рисках

90. Коммуникация является непрерывным процессом предоставления, обмена и получения необходимой информации.

91. Структура управления рисками обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и горизонтали.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 25 из 29

При этом информация, поступающая снизу-вверх, обеспечивает Совет директоров и Правление Общества сведениями о текущей деятельности, о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методов реагирования и уровне управления ими.

Информация, направляемая сверху-вниз, обеспечивает доведение целей, Стратегии развития Общества, желаемой культуры, общего уровня аппетита к риску и уровня толерантности, путем утверждения ВНД.

Передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие СП внутри Общества и взаимодействие Ответственного подразделения со всеми СП.

92. Каналы связи позволяют обеспечить участников СУР достоверной и своевременной информацией о рисках, повышают уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски. Соответствующая информация готовится и представляется в форме и в сроки, которые позволяют работникам эффективно выполнять их функции.

93. Доступ к информации осуществляется с учетом действующего в Обществе порядка раскрытия информации.

§ 20. Ответность о рисках, корпоративной культуре и эффективности деятельности

94. В Обществе ежеквартально готовится отчет по управления рисками, основными пользователями которого являются: Совет директоров, Комитет по аудиту и рискам, Правление Общества, владельцы рисков

95. Общество доводит до заинтересованных сторон информацию по управлению рисками и ВК, в том числе, раскрывает информацию в годовом отчете Общества, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Общества.

4. Управление проектными (программными) рисками

96. Под управлением проектными (программными) рисками понимается систематический процесс снижения неопределенности и управления вероятностью событий в проекте (программе).

97. Целью управления рисками проекта (программы) является повышение вероятности возникновения и воздействия благоприятных событий и снижение вероятности возникновения и воздействия неблагоприятных для проекта (программы) событий.

98. Управление проектными (программными) рисками основывается на принципах Политики и реализуется путем идентификации рисков, оценки (вероятность и влияние), разработки и утверждения плана мероприятий по реагированию на риски с определением сроков исполнения и ответственных лиц, мониторинг реализации проекта (программы) и плана мероприятий по реагированию на риски.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 26 из 29

99. Управление рисками реализуется на всех этапах проекта (программы): предпроектный анализ (анализ ситуации), формулировка концепции проекта (целеполагание), мобилизация ресурсов, реализация проекта (методы достижения целей), мониторинг проекта (программы), наращивание потенциала (перепланирование) или завершение (закрытие) проекта (программы).

100. В рамках предпроектного (предпрограммного) анализа потенциального проекта (программы) в целях исключения риска концентрации особое внимание уделяется вопросу уровня диверсификации портфеля проектов (программ) Общества и маргинальное влияние потенциального проекта (программы) на уровень диверсификации портфеля проектов (программ) Общества.

5. Управление ESG-рисками

101. В рамках устойчивого развития на всех этапах реализации Политики Общество особое внимание уделяет экологическим, социальным и управленческим (ESG) рискам (далее - ESG-риски).

102. В соответствии с руководством COSO «Система управления рисками: Применение управления рисками к социальным, экологическим и управленческим рискам» (COSO ERM Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risks) управление ESG-рисками на основе модели COSO представлена в нижеследующей таблице:

Элементы ERM для управления ESG-рисками	Принципы ERM
Принятие корпоративного управления, необходимого для эффективного ERM	1, 2, 3, 4, 5
Понимание бизнес-контекста и стратегии организации	6, 7, 9
Идентификация ESG-рисков	10
Оценка и ранжирование ESG-рисков	11, 12, 14
Ответная реакция на ESG-риски	8, 13
Обзор и пересмотр ESG-рисков	15, 16, 17
Коммуникация и отчетность о ESG-рисках	18, 19, 20

103. Управление ESG-рисками интегрировано в общий процесс СУР и ВК.

104. Особое внимание Общество уделяет ESG-риски в рамках оценки проектов и программ (планирование, рассмотрение, реализация, финансирование и др.) как один из основных критериев.

105. Информация по управлению Обществом ESG-рисками раскрывается в корпоративной отчетности Общества.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 27 из 29

6. Ограничения СУР и ВК

106. Эффективность СУР и ВК может быть ограничена следующими факторами:

1) изменением экономической конъюнктуры или применимого законодательства, возникновением новых обстоятельств вне сферы влияния руководства;

2) превышением должностных полномочий руководителями СП и(или) работниками;

3) возникновением ошибок в процессе принятия управленческих решений и осуществления операционной деятельности;

4) сговором двух и более работников, предполагающий преднамеренные действия по нарушению средств контроля.

7. Заключительное положение

107. Вопросы, не урегулированные Политикой, регулируются законодательством Республики Казахстан и ВНД.

108. Если отдельные пункты Политики в результате изменения законодательства Республики Казахстан, Устава Общества вступают с ними в противоречие, Политика применяется в той части, которая им не противоречит.

109. До момента внесения соответствующих изменений в Политику необходимо руководствоваться законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 28 из 29

Приложение

Взаимосвязь целей и компонентов



Примечание*

Внутренняя среда. Внутренняя среда представляет собой атмосферу в организации и определяет, каким образом риск воспринимается сотрудниками организации, и как они на него реагируют. Внутренняя среда включает философию управления рисками и риск-аппетит, честность и этические ценности, а также ту среду, в которой они существуют.

Постановка целей. Цели должны быть определены до того, как руководство начнет выявлять события, которые потенциально могут оказать влияние на их достижение. Процесс управления рисками предоставляет «разумную» гарантию того, что руководство компании имеет правильно организованный процесс выбора и формирования целей, и эти цели соответствуют миссии организации и уровню ее риск-аппетита.

Определение событий. Внутренние и внешние события, оказывающие влияние на достижение целей организации, должны определяться с учетом их разделения на риски или возможности. Возможности должны учитываться руководством в процессе формирования стратегии и постановки целей.

	Политика по управлению рисками и внутреннему контролю НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов»		
		Редакция 1	Лист 29 из 29

Оценка рисков. Риски анализируются с учетом вероятности их возникновения и влияния с целью определения того, какие действия в отношении них необходимо предпринять. Риски оцениваются с точки зрения присущего и остаточного риска.

Реагирование на риск. Руководство выбирает метод реагирования на риск – уклонение от риска, принятие, сокращение или перераспределение риска, – разрабатывая ряд мероприятий, которые позволяют привести выявленный риск в соответствие с допустимым уровнем риска и риск-аппетитом организации.

Средства контроля. Политики и процедуры разработаны и установлены таким образом, чтобы обеспечивать «разумную» гарантию того, что реагирование на возникающий риск происходит эффективно и своевременно.

Информация и коммуникации. Необходимая информация определяется, фиксируется и передается в такой форме и в такие сроки, которые позволяют сотрудникам выполнять их функциональные обязанности. Также осуществляется эффективный обмен информацией в рамках организации как по вертикали сверху вниз и снизу вверх, так и по горизонтали.

Мониторинг. Весь процесс управления рисками организации отслеживается и по необходимости корректируется. Мониторинг осуществляется в рамках текущей деятельности руководства или путем проведения периодических оценок.

Существует прямая связь между целями, к которым стремится Общество, с компонентами СУР и ВК, которые представляют то, что требуется для достижения целей и организационной структуры субъекта (операционные подразделения, юридические лица и др.).

Для эффективной СУР и ВК требуется, чтобы:

Каждый из восьми компонентов и соответствующих принципов их поддержки существовал и функционировал. Существование относится к определению того, что компоненты и соответствующие принципы существуют при разработке и внедрении СУР и ВК для достижения поставленных целей. Функционирование относится к определению того, что компоненты и соответствующие принципы продолжают существовать в операциях и поведении СУР и ВК для достижения поставленных целей.

Восемь компонентов работают вместе интегрированным образом и в совокупности снижают до приемлемого уровня риск недостижения стратегических целей и показателей. Компоненты не должны рассматриваться дискретно; вместе они работают как единая система. Компоненты взаимозависимы с множеством связей между ними, особенно в том, как принципы их поддержки взаимодействуют внутри и между компонентами СУР и ВК.
