



ПОЛИТИКА ПО КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
ТОО «КАЗАХСТАНСКО-КИТАЙСКИЙ ТРУБОПРОВОД»  
КС ИСМ 22/9-01-17

**Предисловие**

Настоящий регламентирующий стандарт интегрированной системы менеджмента (далее – ИСМ) Политика по корпоративной системе управления рисками ТОО «Казахстанско - Китайский Трубопровод» является составной частью документации ИСМ ТОО «Казахстанско - Китайский Трубопровод» и регламентирует соблюдение требований международных стандартов серии ISO 9001 (система менеджмента качества), ISO 50001 (система энергетического менеджмента), ISO 14001 (система экологического менеджмента), OHSAS 18001 (система менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда).

**Общие сведения**

**РАЗРАБОТАН И ВНЕСЕН**

Департаментом корпоративного развития

**УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ**

Решением Правления ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»  
протокол от 29 ноября 2017 г. № 22-2017

**СОДЕРЖАНИЕ:**

	Стр.
1. ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА И ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ	4
3. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	4
4. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	6
5. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	6
5.1 Общие положения	6
5.2 Постановка целей, идентификация рисков/риск-факторов, оценка и анализ рисков/риск-факторов	7
5.3 Разработка и реализация мероприятий по управлению рисками	7
5.4 Мониторинг и отчетность	8
5.5 Информация и коммуникация	8
5.6 Внутренняя среда	9
5.7 Взаимосвязь корпоративной системы управления рисками с бизнес-процессами Товарищества	9
6. КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	11
7. ССЫЛКИ НА ДОКУМЕНТЫ	12
8. ПРИЛОЖЕНИЯ	13

## 1. ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА И ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая Политика по корпоративной системе управления рисками ТОО «Казахстанско - Китайский Трубопровод» (далее – Политика) определяет терминологию, цели и задачи, организационную структуру, основные принципы организации и функционирования корпоративной системы управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод» (далее – КСУР).

1.2. КСУР внедряется на всех уровнях управления ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод» (далее – Товарищество)

## 2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

2.1. Действие Политики распространяется на все виды деятельности Товарищества.

2.2. Политика является обязательной для всех работников Товарищества. Установленные Политикой положения также обязательны для лиц, выполняющих в Товариществе работы в соответствии с договором (договорами) по аутстаффингу персонала. Политика является обязательной в применении всеми участниками процесса управления производственными и непроизводственными рисками в Товариществе в соответствии с Правилами по корпоративной системе управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод».

## 3. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

3.1. В Политике используются следующие термины, определения и сокращения:

1) **Владелец риска** – руководство Товарищества, осуществляющее управление производственными/непроизводственными рисками, обеспечивая достижение утвержденных целевых показателей;

2) **Владелец риск-фактора** – работник Товарищества не ниже уровня руководителя структурного подразделения, осуществляющий управление риск-факторами, которые могут привести к реализации производственного/непроизводственного риска;

3) **Владелец целей** – руководство Товарищества, осуществляющее руководство управлением производственными/непроизводственными рисками, которое несет ответственность за достижение утвержденных целевых показателей;

4) **вертикальный процесс управления рисками** – процесс управления рисками, влияющими на достижение производственных/ непроизводственных целей, по всей функциональной вертикали управления производственными/непроизводственными рисками;

5) **внешние риск-факторы** – факторы (причины) риска, возникающие за пределами операционной деятельности Товарищества и не зависящие от деятельности Товарищества;

6) **внутренние риск-факторы** – факторы (причины) риска, связанные с внутренними бизнес-процессами, организационной структурой, человеческими ресурсами, активами Товарищества, и возникающие в рамках операционной деятельности Товарищества;

7) **единый Классификатор рисков АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних и зависимых организаций (ЕКР)** – систематизированный перечень рисков с унифицированными наименованиями рисков, риск-факторов, сгруппированных по следующим критериям: область, категория, группа, наименование;

8) **карта рисков** – графическое отображение рисков/риск-факторов, в зависимости от оцененного потенциального ущерба (размера убытка) и частоты (вероятности) реализации;

9) **ключевой риск-показатель/индикатор (КРП)** – индикатор, представляющий ранние сигналы изменения критического риск-фактора производственного/непроизводственного риска;

10) **Комитет по рискам** – орган Товарищества, координирующий вопросы, связанные с управлением рисками Товарищества, состав и деятельность которого регламентируется Положением о Комитете по рискам Товарищества, утверждаемым в установленном порядке;

11) **контрольные процедуры (средства контроля)** – процедуры, разрабатываемые Владелльцем риска/риск-фактора, представляющие собой описание действий работников Товарищества, непосредственно или с использованием технологических средств, обеспечивающие управление и реагирование на риски/риск-факторы со стороны Владельца риска/риск-фактора;

12) **корпоративная система управления рисками (КСУР)** – совокупность принципов, методов и процедур, обеспечивающих организацию и эффективное функционирование процесса управления рисками на всех уровнях управления Товарищества;

13) **критический риск-фактор** – риск-фактор, характеризующийся высокой частотой (вероятностью) реализации и высоким потенциальным ущербом (размером убытка), отражающийся на карте рисков в красной области;

14) **непроизводственный риск** – риск, возникающий в непроизводственных процессах;

15) **обеспечение непрерывности деятельности** – стратегическая и тактическая способность Товарищества обеспечивать непрерывность деятельности на установленном приемлемом уровне;

16) **область производственных/непроизводственных рисков** – консолидированная оценка остаточного значения производственных/ непроизводственных рисков;

17) **остаточный риск/риск-фактор** – уровень риска/риск-фактора после внедрения запланированных мероприятий, предупреждающих реализацию риска/риск-фактора;

18) **ответственное структурное подразделение** – структурное подразделение, в функциональные обязанности которого, входит организация и контроль за функционированием бизнес-процесса управления рисками на соответствующем уровне;

19) **план обеспечения непрерывности деятельности** – совокупность документированных процедур, направленных на обеспечение непрерывности деятельности Товарищества;

20) **присущий риск/риск-фактор** – уровень риска/риск-фактора без учета запланированных мероприятий, предупреждающих реализацию риска/риск-фактора;

21) **производственный риск** – риск, возникающий в процессе производства;

22) **риск** – потенциальное событие в будущем, которое в случае своей реализации может оказать негативное влияние на достижение Товариществом своих стратегических и операционных целей;

23) **риск-аппетит** – степень риска, на который готово идти Товарищество для достижения своих стратегических и операционных целей;

24) **риск-фактор** – это причина, способствующая реализации производственного/непроизводственного риска;

25) **руководство (руководители) Товарищества** – Генеральный директор, первый заместитель Генерального директора, заместители Генерального директора Товарищества;

26) **Стратегия развития Товарищества** – документ, определяющий миссию, видение, стратегическую цель и направления развития Товарищества с механизмом их реализации;

27) **структурное подразделение** – структурное подразделение, входящее в организационную структуру Товарищества, ответственное за определенное направление деятельности, не являющееся ответственным структурным подразделением;

28) **управление непрерывностью деятельности** – процесс управления, предусматривающий идентификацию потенциальных угроз и оценку их воздействия на деятельность Товарищества, который создает основу для повышения устойчивости Товарищества к инцидентам путем реализации эффективных ответных мер, обеспечивающих защиту интересов заинтересованных сторон, деловой репутации, бренда и деятельности,

добавляющей ценность Товариществу;

29) **управление рисками** – непрерывный процесс, осуществляемый органами, руководством, работниками Товарищества, с целью выявления потенциальных событий, которые могут повлиять на деятельность Товарищества, поддержания степени их воздействия в приемлемых (установленных) для Товарищества границах, и применяемый в стратегическом и оперативном управлении для обеспечения разумной уверенности в части достижения стратегических и операционных целей;

30) **уровень толерантности к риску** – пороговое значение ключевого показателя деятельности (КПД), скорректированное на величину количественного влияния оцененных остаточных значений области производственных/непроизводственных рисков.

Иные термины, определения и сокращения, используемые в Политике, применяются в соответствии с Правилами по корпоративной системе управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод (далее – Правила), Методикой идентификации и оценки рисков, выбор методов управления рисками в ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод (далее – Методика).

#### **4. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

4.1. Целями КСУР являются своевременная идентификация, оценка, мониторинг, снижение вероятности реализации и последствий потенциальных рисков событий, которые могут негативно повлиять на достижение стратегических и операционных целей Товарищества.

4.2. Задачами КСУР являются:

1) определение уровня риск-аппетита Товарищества в соответствии со Стратегией развития Товарищества;

2) совершенствование процесса принятия решений по реагированию на риски/риск-факторы;

3) рациональное использование капитала Товарищества;

4) предупреждение рисков событий, которые угрожают достижению стратегических и операционных целей Товарищества;

5) интеграция процесса управления рисками с ключевыми бизнес-процессами Товарищества;

6) внедрение и функционирование в Товариществе вертикального процесса управления производственными/непроизводственными рисками, в котором Владельцы целей, Владельцы рисков/риск-факторов на каждом уровне управления Товарищества идентифицируя, оценивая и анализируя риски/риск-факторы, применяют наиболее эффективные методы управления рисками (контрольные процедуры);

7) предоставление заинтересованным сторонам разумной гарантии о том, что Компания эффективно управляет рисками.

#### **5. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

##### **5.1. Общие положения**

5.1.1. КСУР основывается на следующих принципах:

1) единство методологической базы – КСУР функционирует на основе единых методологических подходов на всех уровнях управления Товарищества;

2) непрерывность – КСУР функционирует на постоянной основе;

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

4) подотчетность – организационная структура КСУР определяет компетенцию по принятию решений и контролю в области управления рисками на всех уровнях управления

Товарищества;

5) информированность и своевременность – КСУР сопровождает наличие объективной, достоверной и актуальной информации;

6) рациональность – мероприятия по управлению рисками обеспечивают их экономическую эффективность;

7) разумная уверенность – КСУР предоставляет только разумные гарантии достижения стратегических и операционных целей Товарищества в силу присущих ограничений внешней и внутренней среды (например, человеческий фактор, использование принципа целесообразности внедрения контрольных процедур и т.д.);

8) адаптивность – КСУР регулярно совершенствуется для идентификации рисков/риск-факторов, их оценки и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками;

9) четкая регламентация – процедуры по управлению рисками проводятся в соответствии с установленным порядком их осуществления;

10) активное участие руководства – руководство Товарищества оказывает поддержку при внедрении и совершенствовании КСУР.

5.1.2. КСУР функционирует через семь взаимосвязанных компонентов, интегрированных в бизнес-процессы Товарищества:

- 1) постановка целей;
- 2) идентификация рисков/риск-факторов;
- 3) оценка и анализ рисков/риск-факторов;
- 4) разработка и реализация мероприятий по управлению рисками;
- 5) мониторинг и отчетность;
- 6) информация и коммуникация;
- 7) внутренняя среда.

## **5.2. Постановка целей, идентификация рисков/риск-факторов, оценка и анализ рисков/риск-факторов**

5.2.1. Процесс постановки целей интегрирован в КСУР через процессы стратегического планирования, бизнес-планирования, мотивации, так как уровень управляемости рисками оказывает непосредственное влияние на достижения Товариществом установленных целевых показателей.

5.2.2. Идентификация, последующая оценка и анализ рисков/риск-факторов – это определение подверженности бизнес-процессов Товарищества влиянию рисков/риск-факторов, реализация которых может негативно отразиться на способности Владельцами целей достигать запланированных целевых показателей.

5.2.3. Горизонт оценки параметров риска соответствует горизонту достижения соответствующей цели Товарищества.

5.2.4. Оценка параметров риска может носить количественный или качественный характер. Товарищество стремится применять преимущественно количественные методы оценки рисков/риск-факторов, постоянно их совершенствуя.

5.2.5. Порядок, методы и инструменты по идентификации, методы количественной и качественной оценки параметров, анализа рисков/риск-факторов регулируются внутренними документами Товарищества по управлению рисками.

## **5.3. Разработка и реализация мероприятий по управлению рисками**

5.3.1. Управление производственными/непроизводственными рисками представляет собой процесс разработки и реализации мероприятий, позволяющих уменьшить вероятность реализации присущих рисков и соответствующих им риск-факторов, либо получить финансовое возмещение при наступлении убытков.

5.3.1. Для обеспечения эффективности процесса управления рисками Товарищество концентрирует внимание на критических рисках/риск-факторах, которые могут оказать

наиболее существенное влияние на ее финансовое положение и достижение поставленных целей.

5.3.2. Управление рисками включает в себя разработку средств контроля со стороны Владельца риска/риск-фактора, включая описание механизмов, обеспечивающих выполнение на практике стандартных методов управления рисками, сроков исполнения контрольных процедур.

5.3.3. Выбор метода реагирования на производственные и непроизводственные риски с целью обеспечения приемлемого уровня остаточного риска описывается во внутренних документах Товарищества по управлению рисками.

5.3.4. Политики и процедуры, связанные с внедрением контрольных процедур по управлению отдельными видами рисков, определяются Владельцами рисков/риск-факторов во внутренних документах по управлению отдельными видами рисков.

5.3.5. Для рисков/риск-факторов, реализация которых может приостановить деятельность и функционирование Товарищества, разрабатываются планы обеспечения непрерывности деятельности.

#### **5.4. Мониторинг и отчетность**

5.4.1 Мониторинг управления рисками - контроль динамики изменения параметров рисков и эффективности реализации мероприятий, контрольных процедур по управлению рисками.

5.4.1. Владельцы рисков/риск-факторов постоянно ведут мониторинг и информируют ответственное структурное подразделение о состоянии рисков и реализованных рисковом событиях согласно внутренним документам Товарищества по управлению рисками. Информация по реализованным рисковом событиям предоставляется с обязательным указанием ущерба и предпринятых действий по реагированию, с оценкой их эффективности.

5.4.2. Любые сведения о недостатках процесса управления рисками доводятся до сведения ответственного структурного подразделения, Владельца риска/риск-фактора/ Владельца цели и органов Товарищества, по результатам анализа которых предпринимаются корректирующие действия.

5.4.3. По результатам мониторинга могут быть откорректированы планируемые/реализуемые мероприятия или разработаны дополнительные.

#### **5.5. Информация и коммуникация**

5.5.1. КСУР обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и горизонтали.

5.5.2. Информация, направляемая по вертикали сверху вниз, обеспечивает доведение стратегий, целей и поставленных задач, уровня риск-аппетита, значимости эффективного управления рисками.

5.5.3. Информация по идентификации и оценке рисков/риск-факторов, поступающая по вертикали снизу вверх, обеспечивает достоверные данные и не подвергается искажению. При идентификации и оценке рисков/риск-факторов используется как оперативная информация из внутренних и внешних источников, так и аудированные отчеты, отчеты о финансово-хозяйственной деятельности.

5.5.4. Передача информации по горизонтали обеспечивает взаимодействие структурных подразделений с ответственным структурным подразделением.

5.5.5. Помимо открытых каналов передачи информации Товарищество обеспечивает отдельные каналы коммуникации: телефон доверия, механизм «whistleblowing» (процедура конфиденциального заявления работниками о недостатках и нарушениях во внутренних бизнес-процессах Товарищества).

#### **5.6. Внутренняя среда**

5.6.1. Реализация КСУР способствует развитию риск-культуры, основанной на высоком уровне осведомленности о рисках, ответственности Владельцев рисков/риск-факторов, управлении рисками и своевременной отчетности.

5.6.2. Товарищество стремится построить адекватную организационную структуру КСУР,



которая способствует эффективному корпоративному управлению, обеспечивает разделение прав, обязанностей и ответственности за идентификацию, оценку и анализ, управление и отчетность по рискам. Организационная структура КСУР Товарищества приведена в приложении 1 к настоящей Политике.

5.6.3. Внутренняя среда включает в себя:

- 1) риск-аппетит и риск-толерантность;
- 2) функции и ответственность участников КСУР;
- 3) единые методологические документы КСУР и ЕКР;
- 4) единую электронную базу данных по реализованным рисковому событиям (ЕЭБДР).

5.6.4. Риск-аппетит Товарищества определяет верхний предел уровня критических риск-факторов на консолидированном уровне, в рамках которого Товарищество может достигать поставленных стратегических и операционных целей.

5.6.5. Риск-аппетит (заявление о риск-аппетите) Товарищества влияет на распределение ресурсов, на организацию бизнес-процессов и создание инфраструктуры внутри Товарищества, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на рискованные события.

5.6.6. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита, в Товариществе применяется риск-толерантность. Деятельность в пределах уровней толерантности к рискам обеспечивает руководству Товарищества уверенность в достижении поставленных целей.

5.6.7. Подходы и методы расчета риск-аппетита и риск-толерантности Товарищества определены во внутренних документах Товарищества в области управления рисками.

5.6.8. Функции и ответственность участников КСУР регламентированы едиными методологическими документами КСУР, в числе которых:

- 1) Правила организации процесса управления производственными и непроизводственными рисками в ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»;
- 2) Методика идентификации и оценки рисков, выбора методов управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»;
- 3) Правила по внесению изменений и дополнений в единый Классификатор рисков АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних и зависимых организаций»;
- 4) другие документы по управлению отдельными видами рисков в Товариществе.

5.6.9. В целях унификации наименований рисков и стандартизации процесса идентификации рисков применяется ЕКР, разработанный АО НК «КазМунайГаз» и обязательный для использования в КСУР.

5.6.10. Основным критерием классификации рисков является их принадлежность к области рисков согласно ЕКР, которая подразделяется на производственную и непроизводственную. Каждая область содержит перечень наименований производственных и непроизводственных рисков и соответствующих им риск-факторов.

5.6.11. Основной целью ведения ЕЭБДР является сбор статистики по реализованным рисковому событиям в Товариществе, наличие которой необходимо при проведении количественной оценки рисков/риск-факторов, а также при подготовке различных аналитических отчетов по рискам.

5.6.12. Порядок ведения ЕЭБДР предусмотрен во внутренних документах Товарищества по управлению рисками.

## **5.7. Взаимосвязь корпоративной системы управления рисками с бизнес-процессами Товарищества**

5.7.1. В Товариществе функционирует риск-ориентированный подход к управлению, в котором КСУР взаимосвязана со всеми бизнес-процессами Товарищества.

5.7.1. Взаимосвязь КСУР с процессом стратегического планирования включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

- 1) процесс разработки Стратегии развития Товарищества, в частности, этап оценки альтернативных вариантов и выбор оптимального направления развития Товарищества, должен предусматривать идентификацию и анализ рисков, способных оказывать влияние на достижение поставленных стратегических целей;

2) в планах мероприятий по реализации Стратегии развития Товарищества должен быть предусмотрен комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив;

3) в правилах разработки и актуализации Стратегии развития Товарищества должен отражаться порядок взаимосвязи процесса стратегического планирования с процессом управления рисками.

5.7.2. Взаимосвязь КСУР с процессом корпоративного управления включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) корпоративное управление должно основываться на установлении пороговых уровней целевых показателей, с учетом оцененных в Товариществе рисков;

2) при установлении пороговых уровней целевых показателей Товарищество должно стремиться учитывать внешние риск-факторы, возникающие за пределами операционной деятельности Товарищества и не зависящие от ее деятельности.

5.7.3. Взаимосвязь КСУР с процессом бизнес-планирования включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) процесс идентификации и оценки рисков должен осуществляться параллельно с формированием бизнес-плана Товарищества в целях обеспечения заблаговременной подачи заявок Владельцами рисков/риск-факторов на расходы по управлению рисками;

2) процесс мониторинга за состоянием рисков, выполнения плана мероприятий по управлению рисками должен осуществляться параллельно с корректировкой бизнес-плана Товарищества в целях обеспечения подачи заявок Владельцами рисков/риск-факторов на дополнительные расходы.

5.7.4. Взаимосвязь КСУР с процессом инвестиционного планирования включает следующие (но может не ограничиваться нижеперечисленным) обязанности инициаторов инвестиционных проектов в процессе рассмотрения и разработки инвестиционных проектов:

1) предусматривать идентификацию, оценку и анализ рисков/риск-факторов, способных оказать влияние на реализацию и цели инвестиционного проекта в соответствии с внутренними документами Товарищества в области инвестиционной деятельности;

2) разрабатывать планы мероприятий, контрольные процедуры, направленные на управление рисками, связанными с реализацией инвестиционного проекта.

5.7.5. Взаимосвязь КСУР с процессом управления ликвидностью и денежными потоками включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) структурное подразделение, ответственное за ведение функций казначейства, при проведении казначейских операций должно 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);

2) управление денежными потоками производится с учетом: соблюдения установленных лимитов по балансовым и внебалансовым обязательствам на банки-контрагенты, страновых лимитов;

установления лимитов на степень долговой нагрузки и финансовой устойчивости; достижения оптимального сочетания риска и доходности при подборе наиболее доходных и безопасных финансовых инструментов вложения временно-свободных денег;

прогнозирования денежных потоков и оптимального распределения денежной позиции по составу с целью минимизации риск-факторов, влияющих на ликвидность.

5.7.6. Взаимосвязь КСУР с процессами операционной деятельности включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) Владельцы целей, Владельцы рисков/ риск-факторов должны: идентифицировать и оценить производственные/ непроизводственные риски и присущие им риск-факторы, влияющие на достижение целевых показателей;

объективно определять и оценивать ресурсы, необходимые для реализации мероприятий по управлению рисками, отражать текущее состояние рисков/риск-факторов в ежеквартальной

отчетности по рискам, а также информацию по реализованным рисковому событиям;

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

3) инициаторы вопросов, выносимых на рассмотрение органов Товарищества, должны включать пункты с описанием и анализом рисков, связанных как с принятием, так и непринятием выносимых решений.

5.7.7. Взаимосвязь КСУР с процессом управления человеческими ресурсами включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) права и обязанности, предусмотренные КСУР, должны быть закреплены и формализованы;

2) в целях эффективного управления рисками должны быть предусмотрены механизмы мотивации работников Товарищества действовать в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

5.7.8. Взаимосвязь КСУР с процессом обеспечения непрерывности деятельности включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

1) Владельцы рисков/риск-факторов должны идентифицировать потенциальные угрозы, влияющие на непрерывность деятельности Товарищества, оценить их воздействие и разработать эффективные планы обеспечения непрерывности деятельности Товарищества;

2) планы обеспечения непрерывности деятельности должны:  
управлять восстановлением и непрерывностью деятельности бизнеса в случае остановки/перерыва производства, включая аварийное восстановление информационных технологий;

включать в себя реагирование на чрезвычайные и кризисные ситуации, восстановление бизнес-процессов;

определять работников Товарищества, ответственных за реализацию соответствующих мероприятий;

тестироваться с проведением обучающих мероприятий для персонала;

актуализироваться с учетом изменений в деятельности Товарищества и выявленными несоответствиями при тестировании.

## 6. КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

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

1) управление рисками проводится на постоянной основе;

2) процесс управления рисками взаимосвязан со всеми бизнес-процессами Товарищества;

3) информация, генерируемая КСУР, активно используется и учитывается в процессе принятия управленческих решений, в том числе касающихся приоритизации задач и эффективного распределения ресурсов;

4) в долгосрочной перспективе КСУР выступает не как субъект потребления ресурсов, а как инструмент их более экономного использования.

6.2. Эффективность КСУР подтверждается результатами независимых оценок, внутренних и/или внешних аудитов, признается органами, руководством Товарищества, рейтинговыми агентствами, инвесторами, кредиторами, работниками Товарищества, государственными органами и средствами массовой информации.

## 7. ССЫЛКИ НА ДОКУМЕНТЫ

1	<i>Правила организации процесса управления производственными и непроизводственными рисками в ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод», утвержденные решением Правления Товарищества от _____ 2017 года (протокол заседания № _____)</i>
---	---

2	<i>Методика идентификации и оценки рисков, выбора методов управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод», утвержденная решением Правления Товарищества от _____ 2017 года (протокол заседания № _____)</i>
3	<i>Правила по внесению изменений и дополнений в единый Классификатор рисков АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних и зависимых организаций, утвержденные решением Правления АО НК «КазМунайГаз» от 30 ноября 2016 года (протокол заседания № 45)</i>

Примечание: При пользовании настоящей Политикой целесообразно проверить действие ссылочных документов по состоянию на текущий год. Если ссылочный документ заменен (изменен), то при пользовании настоящей Политикой следует руководствоваться замененным (измененным) документом. Если ссылочный документ отменен без замены, то положение, в котором дана ссылка на него, применяется в части, не затрагивающей эту ссылку.

## 8. ПРИЛОЖЕНИЯ

<b>Приложение (обязательное)</b>	Организационная структура корпоративной системы управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»
--------------------------------------	---

**Организационная структура корпоративной системы управления рисками ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»**

