

УТВЕРЖДЕН:
Советом директоров ОАО «МРСК Урала»
04.06.2010 г., протокол №70
от 07.06.2010 г.

Политика управления рисками в ОАО «МРСК Урала»

г.Екатеринбург

2010 год

Содержание

1.	ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	3
2.	ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	6
3.	СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	7
3.1	<i>Цели и задачи управления рисками</i>	<i>7</i>
3.2	<i>Принципы и требования к функционированию системы управления рисками.....</i>	<i>7</i>
3.3	<i>Подход к формированию риск-аппетита</i>	<i>8</i>
3.4	<i>Приоритетные области рисков.....</i>	<i>9</i>
4.	ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	10
4.1	<i>Идентификация и оценка рисков</i>	<i>10</i>
4.2	<i>Разработка и выполнение мероприятий по управлению рисками</i>	<i>11</i>
4.3	<i>Мониторинг рисков</i>	<i>12</i>
5.	АРХИТЕКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	13
5.1	<i>Уровни управления рисками.....</i>	<i>13</i>
5.2	<i>Организационная структура управления рисками.....</i>	<i>13</i>
5.3	<i>Роли и ответственность участников Системы управления рисками</i>	<i>14</i>
5.4	<i>Информационное обеспечение системы управления рисками</i>	<i>15</i>
6.	ОТЧЕТНОСТЬ ПО РИСКАМ.....	16
6.1	<i>Нормативные документы и стандарты</i>	<i>16</i>
6.2	<i>Протоколы и отчеты</i>	<i>16</i>
6.3	<i>Оценка эффективности управления рисками и ключевые индикаторы рисков.....</i>	<i>17</i>

1. Основные термины, определения и сокращения

Система внутреннего контроля (СВК) - весь диапазон процедур, методов и механизмов контроля, создаваемых Советом директоров и руководством организации для обеспечения надлежащего осуществления финансово-хозяйственных операций. Процедуры внутреннего контроля являются неотъемлемой частью бизнес-процессов организации. Они осуществляются либо на протяжении всего бизнес-процесса, либо непосредственно до или после выполнения задания.

Система внутреннего контроля помогает:

- обеспечить выполнение хозяйственных задач при действенном и эффективном управлении организацией;
- обеспечить соблюдение законодательных и нормативных требований;
- обеспечить сохранность активов;
- предотвратить ошибки и нарушения, выявить их и сократить их число;
- обеспечить актуальность, достоверность, целостность и корректность бухгалтерского учета;
- обеспечить подготовку своевременной и достоверной финансовой отчетности.

Внутренний контроль (ВК) – это процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения целей эффективного и результативного использования ресурсов Общества, сохранности активов, соблюдения законодательных требований и представления достоверной отчетности.

Внутренний аудит (ВА) – деятельность по оценке надежности и эффективности СВК в компании, системы управления рисками, эффективности и экономичности управления бизнес-процессами, а так же оказание консультационной поддержки менеджменту Общества на этапе разработки систем и процедур СВК.

Управление рисками (УР) – это процесс, осуществляемый Советом директоров, руководителями и другими сотрудниками, направленный на выявление, управление и контроль событий, которые могут негативно влиять на достижение целей организации.

Система управления рисками (СУР) – совокупность процессов, методик, информационных систем, направленных на достижение целей и задач управления рисками.

Риск - комбинация вероятности события и его последствий (ISO/IEC Guide 73:2002). В целях настоящего документа под риском (рисковым событием) понимается

вероятное событие, которое может повлиять на достижение стратегических и операционных целей Общества в конечной перспективе. Влияние риска подразделяется на негативное и позитивное.

Риск аппетит – это то количество риска, которое организация готова принять для достижения цели увеличения своей стоимости.

Источник (фактор) риска – обстоятельство, состояние среды, несущее в себе возможность наступления рискованного события.

Последствия риска – события, которые наиболее вероятно наступят после реализации риска. Последствия риска выражаются во влиянии на эффективность и сроки исполнения задач, финансовый результат, репутацию, надежность предоставления услуг, человеческие ресурсы и другие факторы достижения стратегических и операционных целей Общества.

Вероятность риска – мера возможности наступления рискованного события.

Материальность риска – мера последствий наступления рискованного события.

Управление рисками – процесс, осуществляемый руководителями и специалистами на всех уровнях управления Общества и его структурных подразделений, включающий в себя:

- идентификацию и оценку рисков,
- их ранжирование
- воздействие на риски в пределах риск-аппетита

для обеспечения разумной гарантии достижения стратегических и операционных целей Общества (COSO ERM).

Владелец риска – руководитель подразделения, на стратегические или операционные цели которого оказывает влияние данный риск. Владелец риска отвечает за идентификацию, оценку и мониторинг управления риском и назначается Генеральным директором Общества.

Гарант – лицо, ответственное за организацию процессов управления рисками.

Паспорт риска – документ, содержащий всю имеющуюся информацию о риске.

Реестр рисков – база данных, содержащая ключевую информацию о рисках Общества.

Ключевые индикаторы рисков (КИР) – количественные показатели источников (факторов) риска.

Риск-координатор – лицо, ответственное за координацию процессов управления рисками в пределах одной структурной единицы Общества, в частности, сбор и

актуализацию информации о рисках, консультирование владельцев рисков по методологии управления рисками, обеспечение информацией заинтересованных сторон.

ISO/IEC Guide 73:2002 – стандарт Международной организации по стандартизации и Международной электротехнической комиссии «Управление рисками. Словарь».

COSO ERM – модель управления рисками предприятия Комиссии Спонсорских Организаций Тредуэя, широко используемая в мировой практике управления рисками.

Контрольные процедуры – набор действий позволяющие исключить (снизить) вероятность реализации риска или предотвратить его последствия.

Субъекты внутреннего контроля – Совет директоров (Комитет по аудиту при Совете директоров), Генеральный директор, Департамент (Управление) внутреннего контроля, аудита и управления рисками, а также подразделения и сотрудники Общества и филиалов, ответственные за выполнение закрепленных за ними (внутренними документами Общества) функций внутреннего контроля, аудита и управления рисками.

Проверка - контрольное действие или исследование состояния дел на определенном участке деятельности Общества.

Аудиторская проверка СВК бизнес-процессов компании - представляет собой мероприятие, заключающееся в сборе, оценке и анализе аудиторских доказательств, касающихся СВК бизнес-процесса, подлежащего аудиту, и имеющее своим результатом выражение мнения аудитора о степени надежности СВК этого бизнес-процесса.

Структурное подразделение – подразделение утвержденной организационной структуры **Исполнительного аппарата Общества (ИА)**.

2. Общие положения

Политика управления рисками в ОАО «МРСК Урала» (далее - Политика) определяет основные принципы организации, реализации, и контроля процессов управления рисками в ОАО «МРСК Урала» (далее - Общество). Политикой определены первоочередные действия по выстраиванию системы управления рисками.

Настоящий документ охватывает следующие области:

- Стратегия управления рисками
 - Цели и задачи Системы управления рисками;
 - Принципы и требования к Системе управления рисками;
 - Риск-аппетит;
 - Приоритетные области рисков Общества (классификация).
- Основные процессы управления рисками:
 - Идентификация и оценка рисков;
 - Разработка и выполнение мероприятий по управлению рисками;
 - Мониторинг рисков.
- Архитектура системы управления рисками:
 - Уровни управления рисками;
 - Организационная структура подразделений управления рисками;
 - Роли и ответственность участников Системы управления рисками;
 - Информационное обеспечение системы управления рисками.
- Отчетность по рискам:
 - Нормативные документы и стандарты;
 - Коммуникации, протоколы и отчеты;
 - Оценка эффективности управления рисками.

Политика основана на лучших мировых практиках управления рисками в энергетическом секторе, и учитывает положения концептуальных основ управления рисками COSO ERM, стандарта ISO/IEC Guide 73:2002, а также других общепризнанных в мире документов в области управления рисками.

Документ предназначен для руководителей и специалистов всех уровней управления Общества, его структурных подразделений, филиалов, а также других участников процессов управления рисками и заинтересованных сторон.

3. Стратегия управления рисками

Стратегия управления рисками включает в себя цели, задачи, принципы, приоритетные области в управлении рисками, а также подход к выбору риск-аппетита.

3.1 Цели и задачи управления рисками

Цели и задачи управления рисками представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Цели и задачи СУР

Цели	Задачи
Обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей	<ul style="list-style-type: none">Идентификация и оценка материальности событий, влияющих на достижение стратегических целей;Обеспечение превентивных мероприятий по минимизации вероятности и негативного влияния рисков на цели;Стратегическое планирование с учетом рисков;Своевременное информирование ТОП-менеджмента и заинтересованных сторон о наличии угроз и возможностей;Мониторинг мероприятий по контролю над рисками.
Сохранение активов и поддержание эффективности бизнеса	<ul style="list-style-type: none">Выявление, оценка и управление рисками бизнес-процессов;Обеспечение информацией о рисках при принятии управленческих решений;Формирование матриц риск-контролей;Создание и управление системой ключевых рисков индикаторов (KRI);Пресечение мошенничества.
Обеспечение непрерывности передачи электроэнергии	<ul style="list-style-type: none">Формирование программ реагирования на рисковые ситуации;Регламентирование процессов локализации последствий рисковых событий;Координация, обеспечение и оценка эффективности своевременного реагирования на чрезвычайные ситуации.

3.2 Принципы и требования к функционированию системы управления рисками

Система управления рисками базируется на следующих принципах:

- Системный подход. Управление всеми типами рисков осуществляется по всем ключевым областям деятельности, на всех уровнях управления Обществом.
- Ответственность за управление рисками. Каждый сотрудник Общества одной из своих задач видит управление рисками в рамках своей компетенции, знаний и имеющейся информации.

- Кросс-функциональное взаимодействие. Процесс управления межфункциональными рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций) основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных функций информации.
- Единый информационный канал. Информационное обеспечение системы управления рисками дает возможность своевременно и в полном объеме информировать о рисках лиц, принимающих решения.
- Разделение уровней принятия решений. Решения о минимизации рисков принимаются на различных уровнях управления в зависимости от значимости рисков. Границы определения уровня принятия решений устанавливаются на основе риск-аппетита Общества.
- Привязка к целям. Управление рисками осуществляется исходя из поставленных целей на уровне Стратегии Общества, а также целей конкретных процессов и функций.
- Движение рисков снизу вверх и сверху вниз. Движение информации о рисках для принятия решений осуществляется от более низких уровней управления к более высоким. Решения по минимизации рисков, а также контроль управления рисками распространяется от более высоких уровней управления к более низким.
- Экономическая эффективность управления рисками. Система управления рисками обеспечивает экономическую эффективность мероприятий по управлению рисками. Снижение рисков осуществляется исходя из экономической целесообразности.
- Контроль эффективности управления рисками. Эффективность управления рисками осуществляется путем мониторинга ключевых индикаторов рисков (КИР), разрабатываемых для каждой приоритетной области управления рисками.

3.3 Подход к формированию риск-аппетита

Риск-аппетит является величиной риска, которая, по мнению Менеджмента (Правления), считается приемлемой для Общества или его филиала. Это означает, что Риск-аппетит соответствует ресурсам Общества, которыми Менеджмент готов пожертвовать в случае наступления рискованного события. На основе риск-аппетита Менеджмент (Правление) решает, принимать данный риск или работать над его снижением.

В общем случае, риск-аппетит привязан к возможности выполнять Обществом и его филиалами свои обязательства. Это определяется привязкой к финансовым показателям компании, например, к EBITDA, чистой прибыли, и так далее. Также наряду с финансовыми показателями риск-аппетит может быть привязан к показателям качества предоставления услуг по передаче электроэнергии, например, индексы частоты и средней продолжительности перерывов энергоснабжения, индекс повторных перерывов и др.

В соответствии с принципом разделения уровней принятия решений, для каждого из уровней устанавливается свой риск-аппетит.

В исключительных случаях при превышении уровня риск-аппетита, риск может приниматься, если мероприятия, направленные на его снижение, экономически неэффективны, либо несут в себе еще большие риски. Также, недостижение уровня риск-аппетита снизу не означает отсутствие необходимости снижать риск, если это экономически эффективно или может привести к положительному эффекту.

Риск-аппетит утверждается для ключевых рисков решением Менеджмента (Правления).

3.4 Приоритетные области рисков

Ключевым основанием для классификации рисков Общества и его филиалов являются их функциональные области деятельности. Для упрощения идентификации рисков используется Классификатор рисков Общества, утверждаемый Менеджментом (Правлением).

Все риски классифицируются по следующим приоритетным направлениям:

- Риски коммерческой деятельности;
- Риски финансовой деятельности;
- Риски производственно-хозяйственной деятельности;
- Риски эксплуатационной деятельности;
- Риски бесперебойного и надежного обеспечения;
- Риски тарифообразования;
- Риски корпоративного управления и управления собственностью;
- Риски правовой деятельности;
- Риски инвестиционной деятельности;
- Риски организационного развития и управления персоналом;
- ИТ-риски;
- Риски управления безопасностью.

4. Процесс управления рисками

4.1 Идентификация и оценка рисков

Идентификация рисков

Идентификация рисков осуществляется на всех уровнях управления Общества в соответствии с Классификатором рисков, утверждаемым Менеджментом (Правлением) Общества.

При идентификации риска определяется следующая информация:

- Наименование риска;
- Описание риска;
- Источники риска;
- Владелец риска, и лицо, поставляющее информацию по риску;
- Подразделение и филиалы;
- Ключевые индикаторы риска.

Оценка рисков

Оценка риска представляет собой совокупность вероятности риска и его материальности. Оценка риска осуществляется с горизонтом прогноза, равным 1 году.

Вероятность риска является экспертной метрикой и определяется по 5-балльной шкале (см. таблицу 4.1).

Таблица 4.1. Шкала для определения вероятности риска

Балльная оценка	Значение в %	Интерпретация
1 (Очень низкая)	1-7%	Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 15 лет
2 (Низкая)	7-20%	Событие скорее всего будет происходить 1 раз в 5-15 лет
3 (Средняя)	20-50%	Событие скорее всего будет происходить 1 раз в 2-5 лет
4 (Высокая)	50-70%	Событие скорее всего произойдет в ближайшие год-два
5 (Очень высокая)	>70%	Событие скорее всего произойдет в ближайшем году

Материальность риска имеет две шкалы: финансовую и репутационную.

Материальность определяется на основе сценарного анализа. Для каждого риска строится минимум три сценария (пессимистичный, оптимистичный и базовый), которые являются несовместными, то есть не могут происходить одновременно. Каждый из сценариев взвешивается условной вероятностью в процентах (вероятностью наступления именно данного сценария в случае, если риск реализовался). По условию несовместности сумма всех условных вероятностей для данного риска должна составить 100%. Для

каждого из сценариев определяется материальность в рублях и влияние на репутацию по 5 балльной шкале (см. таблицу 4.2).

Таблица 4.2. Репутационная шкала для оценки материальности риска

Балльная оценка	Интерпретация
1	Реализация риска практически не повлияет на репутацию
2	Реализация риска приведет к ухудшению репутации и незначительному оттоку клиентов
3	Реализация риска существенно повлияет на репутацию, повлечет умеренный отток потребителей
4	Реализация риска значительно повлияет на репутацию, что снизит инвестиционный рейтинг и стоимость акций на 5-15%
5	Реализация риска значительно снизит инвестиционный рейтинг, обрушит стоимость акций более чем на 15%

Материальность риска имеет две метрики:

- Средний ущерб, рассчитываемый как математическое ожидание распределения ущерба (в финансовых и репутационных показателях) по трем и более сценариям;
- Value-at-Risk (VaR) (стоимость под риском) – ущерб (в финансовых и репутационных показателях), который не будет превышен с вероятностью 95%.

Таким образом, риск имеет одну оценку вероятности и 4 оценки материальности: средний ущерб и VaR по двум шкалам: финансовой и репутационной.

4.2 Разработка и выполнение мероприятий по управлению рисками

Мероприятия по управлению рисками можно разделить на 3 категории:

- Оптимизация риска – процедуры, воздействующие на вероятность либо материальность риска. Например, осуществление контрольных процедур, снижающих вероятность рисков события.
- Передача риска - перенесение всего или части риска на основе договора от одной стороны другой. Например, заключение договора страхования либо передача процесса в аутсорсинг.
- Избегание риска – терминация (или замена) процессов, которые несут в себе риск, например, замена пожароопасных видов работ на пожаробезопасные.

Мероприятия по управлению рисками должны дополняться следующей информацией:

- Ответственное лицо и подразделение за выполнение мероприятия;
- Срок выполнения мероприятия;
- Периодичность выполнения мероприятия;
- Дополнительный бюджет на выполнение мероприятия;
- Статус выполнения мероприятия;
- Фактический срок выполнения мероприятий;

- Ссылка на документы, подтверждающие факт выполнения мероприятий;
- Остаточный риск после выполнения комплекса мероприятий.

4.3 Мониторинг рисков

Мониторинг рисков заключается в контроле над уровнем риска. Это достигается путем актуализации на регулярной основе (ежеквартально) информации о рисках, мероприятий по управлению рисками, статуса выполнения мероприятий, а также путем отслеживания значений ключевых индикаторов риска, разработанных ранее на этапе идентификации и оценки риска.

Отслеживание ключевых показателей риска всех подразделений Общества, осуществляющих мониторинг и управление рисками, выполняется подразделением внутреннего контроля, аудита и управления рисками на регулярной основе в зависимости от значимости рисков и уровня принятия решения о риске.

5. Архитектура системы управления рисками

5.1 Уровни управления рисками

Управление рисками в Обществе является многоуровневым.

Многоуровневость управления рисками подразделяется на две категории:

- **Многоуровневость по уровням корпоративного управления** соответствует корпоративной структуре Общества. Существует два уровня управления Общества:
 - Исполнительный аппарат Общества (ИА);
 - Филиалы Общества.
- **Многоуровневость по уровням организационного управления** соответствует целям операционного управления и разделяется на 3 уровня:
 - Уровень Совета директоров Общества (решения по рискам принимаются на уровне Совета директоров);
 - Уровень Правления (решения по рискам принимаются на уровне Правления либо Генерального директора);
 - Уровень линейного менеджмента (решения по рискам принимаются руководителями функциональных подразделений).

Для каждого из уровней системы управления рисками существует **порог принятия решения**, который является пороговой величиной риска, при превышении которой решение по риску передается на уровень выше согласно следующим принципам:

- Для уровня линейного менеджмента принятие решения передается на уровень Правления (Генерального директора);
- Для уровня Генерального директора филиала принятие решения передается на уровень Совета директоров (Генерального директора вышестоящего уровня управления.)

5.2 Организационная структура управления рисками

Организационная структура управления рисками соответствует уровням управления Общества.

- В Обществе функции по координации процессов управления рисками, сбору информации, консультированию владельцев рисков по методологии управления рисками осуществляют риск-координаторы в составе подразделений внутреннего контроля, аудита и управления рисками.
- В филиалах Общества назначаются ответственные за сбор информации по рискам - риск-координаторы.

Риск-координаторы филиалов и Общества осуществляют свою деятельность на основе единых стандартов и методик. С целью эффективного управления рисками на всех уровнях управления, взаимодействие между риск-координаторами регулируется единым регламентом взаимодействия риск-координаторов.

Риск-координаторы функционально подотчетны риск-координаторам более высокого уровня управления Общества. Это позволяет оперативно обмениваться информацией для принятия решений по снижению уровня риска на всех уровнях управления.

В филиалах Общества риск-координаторами назначаются руководители или специалисты, частично занятые функцией управления рисками.

На уровне Общества решения по управлению рисками осуществляет Генеральный директор (Правление).

5.3 Роли и ответственность участников Системы управления рисками

Роли и ответственность распределены в соответствии со следующими принципами:

- Ответственность за эффективное управление рисками, а также за утверждение бюджета на мероприятия по управлению рисками в Обществе несет **Генеральный директор (Правление)** Общества. Ответственность за эффективное управление рисками на более низких уровнях управления Обществом несут Директора Филиалов.
- Ответственность за разрешение кросс-функциональных (выполняемыми одновременно несколькими функциональными подразделениями) задач по управлению рисками, а также формирование бюджетов на мероприятия по управлению рисками несет **Генеральный директор (Правление)**.
- Ответственность за своевременное выявление, оценку рисков, разработку и выполнение мероприятий, мониторинг рисков несут **руководители подразделений** на всех уровнях управления. Владельцами рисков назначаются руководители тех подразделений, на цели которых оказывает прямое влияние рассматриваемый риск.
- Ответственность за методологическое сопровождение и координацию (своевременный сбор информации) всех процессов управления рисками, а также за своевременное и полное обеспечение информацией о рисках всех заинтересованных сторон (в том числе Правления, Совета директоров) несут координаторы функции управления рисками (**риск-координаторы**) на всех уровнях управления.

Надзор за эффективностью управления рисками осуществляет **Комитет по аудиту (Совет директоров)**.

В таблице 5.2. кратко представлено распределение ролей и обязанностей участников СУР.

Таблица 5.2. Роли и обязанности участников СУР

Участник	Роль	Функции и ответственность
Комитеты по аудиту Совета директоров	Контролер	<ul style="list-style-type: none"> • Надзор за эффективностью управления рисками.
Генеральные директора (Правления)	Гарант	<ul style="list-style-type: none"> • Организация эффективного управления рисками в рамках своей структурной единицы. • Утверждение бюджетов на мероприятия. • Утверждение реестра рисков уровня Правления. • Утверждение реестра рисков. • Формирование бюджетов на мероприятия. • Разрешение спорных ситуаций.
Подразделения	Исполнители, владельцы рисков	<ul style="list-style-type: none"> • Выявление и оценка рисков. • Разработка и исполнение мероприятий. • Своевременная передача информации о рисках и мероприятиях риск-координаторам. • Фиксация и передача информации о реализовавшихся рисках.
Риск-координаторы (ДВА)	Методолог-координатор	<ul style="list-style-type: none"> • Координация процессов управления рисками. • Обучение и консультирование по методологии процессов управления рисками. • Поддержка и развитие методологической и нормативной базы СУР. • Информационное обеспечение коллегиальных органов, принимающих совместные решения по рискам. • Обеспечение всех заинтересованных сторон информацией о рисках.

5.4 Информационное обеспечение системы управления рисками

Информация о рисках используется в процессе принятия решений. Данный принцип означает, что информация о рисках, их величине, текущих и возможных мероприятиях по управлению рисками доступна и может быть предоставлена по первому требованию (при наличии обоснования использования такой информации) любому руководителю, специалисту в рамках его компетенции.

Информация о рисках должна содержаться в виде базы данных, реализованной на любой информационной платформе (в том числе средствами MS Office). База данных о рисках представляет собой полный спектр связанной информации, которая может быть представлена в виде реестра рисков и паспортов каждого из рисков.

Принятие решения о степени и глубине автоматизации процесса управления рисками остается на усмотрение Генерального директора (Правления) Общества.

6. Отчетность по рискам

6.1 Нормативные документы и стандарты

Нормативная база СУР строится на основе положений настоящей Политики, согласуется и не противоречит ей.

Нормативная база СУР формируется для каждого из 2 уровней управления:

- исполнительного аппарата Общества
- филиалов.

В таблице 6.1 представлен **обязательный**¹ перечень документации СУР и ее назначение.

Таблица 6.1. Обязательный перечень нормативной базы СУР

Документ	Назначение документа
Политика управления рисками	Основные принципы организации, реализации, и контроля процессов управления рисками.
Классификатор рисков	Описание областей рисков, которые далее могут быть конкретизированы посредством детализации информации об объектах, подверженных данным рискам, субъектах влияния рисков, сроках, нормативных актах, проектах, контрагентах и другой релевантной информацией, дающей полное понимание рассматриваемой рискованной области.
Положение о риск-аппетите и порогах принятия решения	Формализация риск-аппетита, порогов разделения уровней принятия решений о рисках.
Методические рекомендации по управлению рисками	Описание подходов и методик проведения процедур идентификации, оценки рисков, разработки мероприятий по управлению рисками.
Регламент управления рисками	Описание порядка сроков, ответственных по проведению процедур в рамках системы управления рисками.
Отчетные формы по управлению рисками	Формы предоставления информации о рисках от подразделений, а также формы отчетности по рискам для заинтересованных сторон.

6.2 Протоколы и отчеты

Отчетность СУР обеспечивает решение задач управления рисками и предназначена для полноценного и прозрачного обмена информацией о рисках и информирования в сжатом формате лиц, принимающих решения.

В таблице 6.2 представлен базовый перечень отчетных документов и их назначение.

¹ Перечень нормативных документов СУР может дополняться другими необходимыми документами

Таблица 6.2 Отчетные документы СУР

Отчетный документ	Заполняет	Назначение документа
Реестр рисков	Риск-координаторы	Перечень рисков с ключевой информацией по ним.
Паспорт риска	Подразделения совместно с риск-координатором (при необходимости)	Документ, описывающий всю релевантную информацию по риску. Состоит из следующих основных разделов: <ul style="list-style-type: none"> • Информация о риске; • Мероприятия по управлению рисками; • Реализовавшиеся риски; • Процедуры реагирования на рисковое событие; • Ключевые индикаторы риска.
Карта рисков	Риск-координатор	Графическое отображение уровня значимости риска. Представляет собой график, по которому на оси абсцисс откладывается вероятность риска, по оси ординат – его интегральная метрика материальности.
Презентации для Правления, Комитета по аудиту и т.д.	Риск-координатор	Презентационные материалы в формате MS PowerPoint с основной информацией по рискам и статусу процесса управления рисками, текущими и предстоящими задачами в области риск-менеджмента.

6.3 Оценка эффективности управления рисками и ключевые индикаторы рисков

Оценка эффективности управления рисками в Обществе осуществляется на основании:

- Анализа динамики изменения оценки рисков;
- Анализа целостности и полноты действий по снижению рисков;
- Динамики изменения ключевых индикаторов риска (КИР).

КИР представляет собой показатель, характеризующий фактор (источник) риска, при этом в общем случае не являясь его оценкой.

КИР разрабатываются подразделениями-владельцами рисков, и утверждаются Генеральным директором или Правлением.

В целях закрепления ответственности за достижение целевых значений КИР они могут быть установлены в качестве Ключевых показателей эффективности менеджеров и подразделений.

Контроль над корректностью расчета КИР осуществляют подразделения внутреннего контроля, аудита и управления рисками.