



УТВЕРЖДЕНО
«20» марта 2023 г.
ИЗМЕНЕНО
«26» июля 2024 г.

**ПОЛОЖЕНИЕ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОГО ФОНДА
ВЛАДИМИРА ПОТАНИНА**

СОДЕРЖАНИЕ

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
1. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПОЛОЖЕНИИ	3
2. УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....	5
3. ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ФОНДА	8
3.1. ИДЕНТИФИКАЦИЯ И АНАЛИЗ РИСКОВ.....	8
3.2. ОЦЕНКА РИСКОВ.....	10
3.3. ВОЗДЕЙСТВИЕ (РЕАГИРОВАНИЕ) НА РИСК	11
3.4. КОММУНИКАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ	13
3.5. МОНИТОРИНГ РИСКОВ	13
3.6. ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ И ОТЧЕТНОСТЬ	14
3.7. ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ.....	15
4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ЦЕЛЕВЫХ КАПИТАЛОВ	16
5. ПОРЯДОК ПЕРЕСМОТРА И ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В ПОЛОЖЕНИЕ	16

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Положение по управлению рисками Благотворительного фонда Владимира Потанина (далее — **Положение, Фонд**) является локальным нормативным актом Фонда, определяющим общие принципы функционирования системы управления рисками, ее цели и задачи, подходы по ее организации, совершенствованию и функционированию, распределению ответственности между участниками системы управления рисками и характер их взаимодействия.

Положение разработано в соответствии с законодательством Российской Федерации, национальными стандартами, применимыми международными стандартами, Принципами и правилами ведения благотворительной деятельности и управления рисками Фонда, Антикоррупционной политикой Фонда.

Цель системы управления рисками — обеспечение разумной уверенности в достижении целей Фонда.

Задачи системы управления рисками:

- повышение эффективности системы принятия решений с учетом рисков,
- закрепление функционала участников системы управления рисками,
- разработка и практическая реализация мер по управлению рисками,
- принятие мер по эффективному управлению рисками,
- повышение эффективности использования и распределения ресурсов в управлении рисками,
- развитие риск-культуры в Фонде.

Положение основано на принципах эффективности, системности, вовлеченности и комплексного подхода, разработано с учетом лучших практик и анализе методологий управления рисками.

Система управления рисками Фонда основана на восприятии любого риска как фактора вызова, а не препятствия или барьера в его деятельности.

1. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПОЛОЖЕНИИ

- 1.1. **Анализ риска** — поиск причин и условий возникновения риска, положительных и отрицательных последствий его реализации.
- 1.2. **Антикоррупционная политика** — Антикоррупционная политика Благотворительного фонда Владимира Потанина, утвержденная Генеральным директором Фонда с учетом вносимых время от времени изменений и поправок, текст которой опубликован на официальном сайте Фонда в сети Интернет и доступен по электронному адресу <http://www.fondpotanin.ru>.
- 1.3. **Благополучатели** — физические или юридические лица, получающие денежные средства или иную поддержку Фонда в рамках осуществления благотворительных программ.
- 1.4. **Вероятность риска** — прогнозируемая возможность реализации риска в течение определенного периода времени с учетом осуществляемых мероприятий по управлению им.
- 1.5. **Владелец задачи** — работник Фонда, который в соответствии со своими должностными обязанностями получает в рамках управления конкретным риском конечную задачу со сроком исполнения.
- 1.6. **Владелец риска** — работник Фонда, который в соответствии со своими должностными обязанностями несет ответственность за идентификацию, анализ, оценку, мониторинг и информирование по риску.

- 1.7. **Влияние риска** — последствие реализации риска для деятельности Фонда с учетом осуществляемых мероприятий по управлению им.
- 1.8. **Грантополучатели** — физические или юридические лица, получающие денежные средства Фонда для осуществления конкретных программ в поддерживаемых Фондом сферах деятельности.
- 1.9. **Идентификация риска** — процесс установления причин риска, событий, действий, приводящих к реализации риска, описание возможных последствий его реализации.
- 1.10. **Ключевые риски** — риски, представляющие особую значимость для Фонда исходя из его миссии, целей и стратегии развития.
- 1.11. **Комитет по грантам** – коллегиальный совещательный орган, формируемый из работников Фонда с целью управления рисками грантовой деятельности Фонда.
- 1.12. **Комитет по рискам** – коллегиальный совещательный орган, формируемый из работников Фонда с целью управления репутационными рисками Фонда.
- 1.13. **Комиссия по этике** – постоянно действующее специальное подразделение Фонда, созданное с целью поддержания высоких этических стандартов, реализации требований Этического кодекса, Антикоррупционной политики, применимого законодательства.
- 1.14. **Контрагент** — юридическое или физическое лицо, с которым Фонд вступает в договорные отношения (за исключением трудовых отношений).
- 1.15. **Матрица ключевого риска** — инструмент графического отображения исчерпывающей информации по идентификации, анализу и оценке ключевого риска.
- 1.16. **Оценка риска** — процесс применения качественных и (или) количественных методов для определения уровня риска по параметрам «Вероятность» и «Влияние».
- 1.17. **Попечительский совет** — коллегиальный орган Фонда, который осуществляет надзор за деятельностью Фонда, принятием другими органами Фонда решений и обеспечением их исполнения, использованием средств Фондом, соблюдением Фондом законодательства.
- 1.18. **Портфель целевых капиталов** — совокупность всех активов целевых капиталов Фонда, переданных в доверительное управление управляющим компаниям.
- 1.19. **Работники** — физические лица, состоящие в трудовых отношениях с Фондом.
- 1.20. **Реализация риска** — наступление событий, действие обстоятельств, внешних и внутренних факторов, влияющих на достижение целей Фонда.
- 1.21. **Реестр ключевых рисков** — документ, содержащий результаты качественного анализа, оценки и планирования реагирования на ключевые риски.
- 1.22. **Риск** — следствие влияния неопределенности на достижение целей Фонда.
- 1.23. **Совет по использованию целевого капитала (целевых капиталов)** — коллегиальный орган Фонда, сформированный в соответствии с Федеральным законом от 30 декабря 2006 года № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».
- 1.24. **Совет фонда** — высший коллегиальный орган Фонда, основной функцией которого является обеспечение соблюдения Фондом целей, в интересах которых он был создан.

- 1.25. **Система управления рисками** — совокупность организационных мер, методик, процедур, инструментов, определяющих роли участников процесса управления рисками, подходы к идентификации, оценке и управлению рисками, а также правила обмена информацией и мониторинга рисков в Фонде.
- 1.26. **Тепловая карта рисков** — инструмент графического отображения текущего уровня рисков в форме двумерной системы координат с присвоенными осям параметрами оценки рисков (вероятность / влияние; значимость / управляемость).
- 1.27. **Уровень риска** — выраженное формализованным способом через оценку количественных и качественных критериев сочетание параметров «Вероятность» и «Влияние».
- 1.28. **Управляемость риска** — характеристика, указывающая на степень возможного воздействия на причины риска с применением методов воздействия на риск.
- 1.29. **Управляющие компании** — созданные в соответствии с законодательством Российской Федерации юридические лица, имеющие лицензию на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами или лицензию на осуществление деятельности по управлению инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами, с которыми у Фонда заключены договоры доверительного управления имуществом, составляющим целевые капиталы.
- 1.30. **Целевой капитал** — часть имущества Фонда, которая формируется и пополняется за счет пожертвований, внесенных в порядке и в целях, которые предусмотрены Федеральным законом от 30 декабря 2006 года № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», и (или) за счет имущества, полученного по завещанию, а также за счет неиспользованного дохода от доверительного управления указанным имуществом и передана Фондом в доверительное управление управляющей компании в целях получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности Фонда в порядке, установленном Федеральным законом от 30 декабря 2006 года № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».
- 1.31. **Шкалы оценки** — количественные и качественные критерии, используемые для измерения уровня риска по параметрам «Вероятность» и «Влияние».
- 1.32. **Этический кодекс** — Принципы и правила ведения благотворительной деятельности и управления рисками Благотворительного фонда Владимира Потанина, утвержденные Генеральным директором Фонда с учетом вносимых время от времени изменений и поправок и текст которых опубликован на официальном сайте Фонда в сети Интернет и доступен по электронному адресу <http://www.fondpotanin.ru/>.

2. УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление рисками Фонда осуществляется во всех направлениях деятельности Фонда. Риск-менеджмент является неотъемлемой частью всех организационных процессов Фонда, включая его стратегическое планирование, грантовую деятельность, работу с целевыми капиталами, финансовое планирование, операционную деятельность. Участниками системы управления рисками являются члены органов Фонда, его работники в пределах исполняемых трудовых функций, а также коллегиальные совещательные органы и специальные подразделения Фонда.

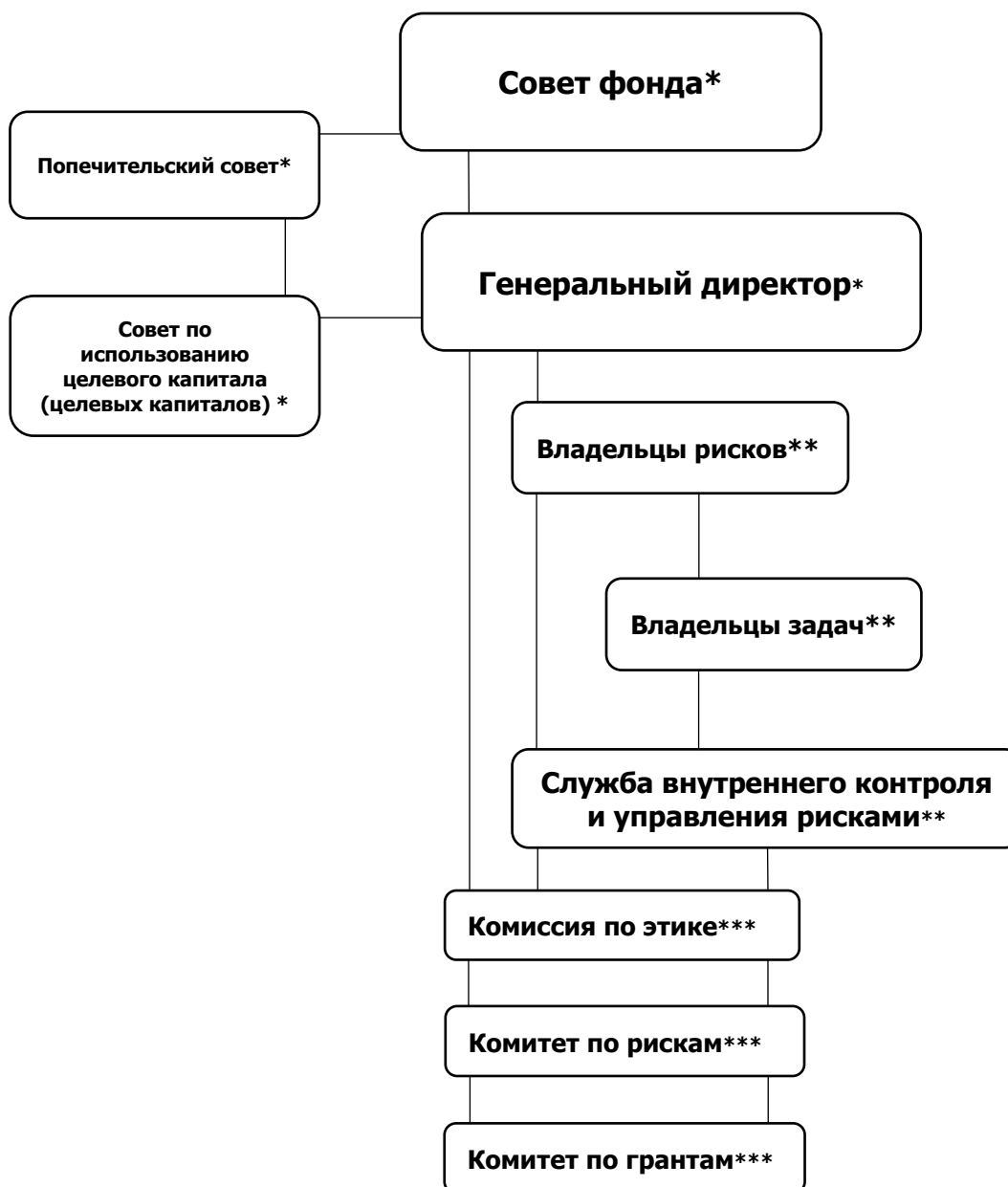
Роль и ответственность в системе управления рисками определена Положением следующим образом:

Органы Фонда	
Совет фонда	<ul style="list-style-type: none"> осуществляет управление рисками в части обеспечения соблюдения Фондом целей, в интересах которых он был создан в рамках полномочий, определенных Уставом Фонда,

Попечительский совет	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет управление рисками в части надзора за деятельностью Фонда, принятием другими органами Фонда решений и обеспечением их исполнения, использованием средств Фондом, соблюдением Фондом законодательства в рамках полномочий, определенных Уставом Фонда
Генеральный директор	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет верхнеуровневое руководство системой управления рисками, • определяет цели и задачи системы управления рисками, • утверждает локальные нормативные акты в области управления рисками, • утверждает результаты идентификации, анализа и оценки рисков, • обеспечивает принятие управленческих решений во всех областях с учетом рисков, • утверждает отчетность и внутреннюю документацию Фонда по управлению рисками
Совет по использованию целевого капитала (целевых капиталов)	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет управления рисками использования целевых капиталов Фонда в рамках полномочий, определенных Федеральным законом от 30 декабря 2006 года № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» и Уставом Фонда
Работники Фонда	
Владелец риска (определяется на этапе идентификации и оценки ключевого риска)	<ul style="list-style-type: none"> • принимает участие в управлении рисками в соответствии с трудовой функцией исходя из собственных текущих и стратегических задач и задач подразделения (идентификация, анализ, оценка, воздействие, мониторинг), • обеспечивает проработку мер, алгоритмов, решений исходя из поставленных задач по управлению конкретным риском, • участвует в процессе принятия мер по управлению рисками, выработке рекомендаций по идентификации, анализу и оценке рисков, • распределяет задачи в процессе идентификации, анализа, оценки и реагирования на риски, назначает владельцев задач, • осуществляет сбор и анализ информации о рисках при принятии решений на вышестоящих организационных уровнях
Владелец задачи (определяется исходя из должностных и функциональных обязанностей на этапе оценки и анализа ситуативного риска)	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет сбор и анализ необходимой информации по риску, • предоставляет анализ фактов и собранной по риску информации, • исполняет другие прямые поручения по управлению конкретным риском исходя из своих должностных обязанностей
Директор службы внутреннего контроля и управления рисками	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет координацию процесса управления рисками, в том числе, распределение задач по управлению рисками и контроль их исполнения, • осуществляет методическое и консультационное сопровождение владельцев рисков и владельцев задач, • вырабатывает рекомендации по идентификации, анализу и оценке рисков, • обеспечивает актуальность локальных нормативных актов по управлению рисками, • осуществляет оперативный мониторинг уровня рисков, фактов реализовавшихся рисков и статуса исполнения мероприятий, полноту и своевременность ведения документации по рискам, • осуществляет контрольные мероприятия по управлению ключевыми рисками, • ведет документацию и сводную отчетность по рискам

Совещательные органы и специальные подразделения Фонда	
Комиссия по этике	<ul style="list-style-type: none"> осуществляет анализ и оценку рисков в рамках обеспечения соблюдения этических стандартов и антикоррупционного поведения в деятельности Фонда, его сотрудников и лиц, с которыми Фонд взаимодействует
Комитет по рискам	<ul style="list-style-type: none"> осуществляет анализ и оценку репутационных рисков Фонда
Комитет по грантам	<ul style="list-style-type: none"> осуществляет анализ и оценку рисков, мер по управлению ими в грантовой деятельности Фонда

Взаимодействие участников системы управления рисками представлено схемой:



* в рамках полномочий, определенных Уставом фонда

** в рамках полномочий, определенных трудовой функцией

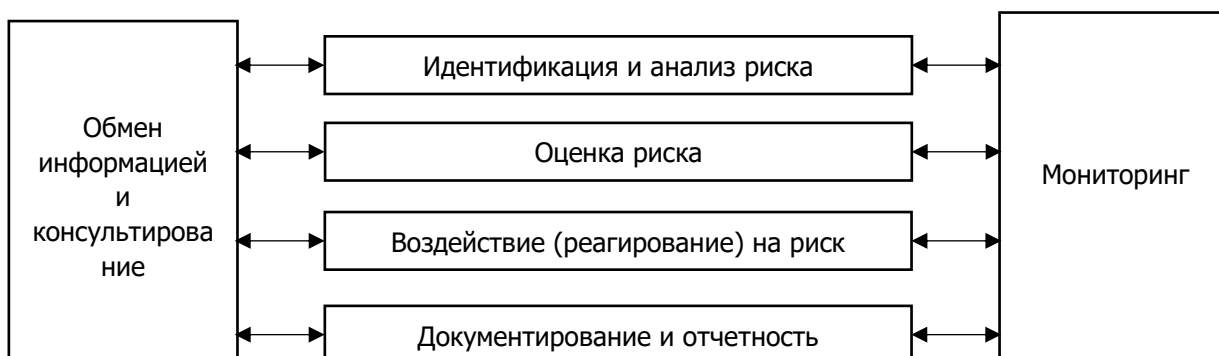
*** в рамках полномочий, определенных локальными нормативными актами / внутренними документами Фонда

3. ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ФОНДА

Управление рисками Фонда состоит из следующих взаимосвязанных этапов:

- 3.1. идентификация и анализ рисков,
- 3.2. оценка рисков,
- 3.3. воздействие (реагирование) на риски,
- 3.4. мониторинг рисков,
- 3.5. документирование и отчетность,
- 3.6. обмен информацией и консультирование.

Взаимосвязь этапов управления риском представлена схемой:



3.1. ИДЕНТИФИКАЦИЯ И АНАЛИЗ РИСКОВ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНТЕКСТА РИСКА

Определение контекста риска — выявление внешних и внутренних факторов, принимаемых во внимание в целях управления риском.

К внешним факторам риска относятся, в том числе:

- социально-политические и экономические условия,
- изменения регуляторной среды,
- развитие рынка целевых капиталов,
- состояние национальной финансовой системы,
- устойчивость рынка ценных бумаг.

К внутренним факторам риска относятся, в том числе:

- организационно-правовая основа деятельности Фонда,
- статус благотворительной организации,
- масштабы деятельности Фонда,
- независимое управление Фондом,
- финансирование Фонда по модели целевого капитала,
- отношения Фонда с управляющими компаниями,
- отношения Фонда с благополучателями / грантополучателями, партнёрами и контрагентами.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКА

Цель идентификации риска — поиск, распознавание и описание риска, определение владельца / владельцев риска, обеспечение информацией, необходимой для последующего анализа и оценки риска.

При идентификации рисков учитываются потенциальные (вероятные) события, которые могут повлиять на достижение целей Фонда.

Рисками не являются:

- события, которые уже произошли, происходят в настоящее время, произойдут со 100 % вероятностью (если их последствия не несут в себе элемент неопределенности),
- события, последствия которых не влияют на достижение установленных целей и задач.

Проблемные ситуации или негативные события (которые происходят, произошли, произойдут со 100 % вероятностью) могут быть:

- причинами рисков,
- последствиями реализации рисков.

Примеры методов идентификации риска в Фонде:

- обсуждение в рабочих группах,
- мониторинг деловой репутации и отчетности управляющих компаний,
- анкетирование / опросы работников, благополучателей / грантополучателей, партнеров,
- мониторинг регуляторной среды в области некоммерческого законодательства, законодательства о целевых капиталах,
- мониторинг грантополучателей, отчетности, информационного пространства,
- анализ практик некоммерческого сектора,
- анализ практик финансового сектора,
- опросы владельцев процессов,
- риск-интервью с использованием риск-опросников,
- анализ сценариев.

АНАЛИЗ РИСКОВ

Анализ риска определяет его причины и условия, способствует выявлению последствий его реализации. Качественный анализ риска обеспечивает адекватную оценку и выбор правильной стратегии и методов управления им.

Методами и инструментами анализа рисков являются:

- мозговой штурм,
- интервью,
- проведение риск-сессий,
- анализ сценариев,
- причинно-следственный анализ,
- дерево событий.

ГРУППЫ РИСКОВ

По своей природе риски Фонда как некоммерческой организации и собственника целевых капиталов делятся на группы регуляторных, репутационных, финансовых и операционных рисков.

Регуляторные риски — риски возникновения негативных последствий в результате несоблюдения Фондом требований законодательства, применимых к его операционной и программной деятельности, работе с целевыми капиталами.

Репутационные риски — риски возникновения негативных последствий в результате снижения деловой репутации, появления негативной информации о Фонде, его грантополучателях / благополучателях, управляющих компаниях, партнерах в публичном пространстве, СМИ.

Финансовые риски — риски портфеля целевых капиталов Фонда, потерь финансовых ресурсов, неэффективного и нерационального использования финансирования, недостоверности финансовой отчетности.

Операционные риски — риски нарушения бизнес-процессов, приостановки и прерываний деятельности Фонда, неправомерных действий управляющих компаний, системных сбоев, потери данных, неэффективности процессов в работе с целевыми капиталами, грантами и административной деятельности Фонда.

Разные по природе риски могут быть взаимосвязаны. Реализация одного риска может повлиять на уровень другого риска, а также послужить причиной реализации риска другой группы.

3.2. ОЦЕНКА РИСКОВ

Эффективное управление рисками требует их оценки в целях определения адекватных процедур по управлению ими.

Оценка рисков позволяет:

- получать необходимую для принятия управленческого решения информацию,
- проводить анализ риска в сравнении,
- осуществлять выбор наиболее эффективных способов воздействия на риск.

Оценка рисков проводится по мере выявления новых рисков или в порядке переоценки. Оценка рисков является одним из ключевых компонентов в принятии управленческих решений в операционном и стратегическом управлении.

ШКАЛЫ ОЦЕНКИ РИСКОВ

Комплексная оценка каждого риска проводится по трем показателям:

1. вероятность риска,
 2. влияние риска,
 3. управляемость риска.
1. Уровни вероятности рисков Фонда делятся на:
 - маловероятный (низкий),
 - вероятный (средний),
 - крайне вероятный (высокий).

2. Уровни влияния рисков на деятельность Фонда делятся на:

- несущественный (низкий),
- существенный (средний),
- крайне существенный (высокий).

3. Уровни управляемости рисков Фонда делятся на:

- неуправляемый (низкий),
- частично управляемый (средний),
- управляемый (высокий).

Для определения уровней вероятности, воздействия и управляемости рисков применяется инструмент «Шкалы оценки», содержащий описание и критерии для определения уровней вероятности рисков, оценки их влияния и управляемости.

Общий уровень значимости риска определяется соотношением показателей «Вероятность» и «Влияние». Уровни значимости рисков Фонда делятся на:

- низкий,
- умеренный,
- критический.

ТЕПЛОВАЯ КАРТА РИСКОВ

Для визуализации итогового уровня оценки рисков используется инструмент «Тепловая карта риска». Тепловые карты используются в форматах:

- «вероятность / влияние» (позволяет графически приоритизировать риски),
- «значимость / управляемость» (позволяет определить соответствующий метод воздействия на риск).

3.3. ВОЗДЕЙСТВИЕ (РЕАГИРОВАНИЕ) НА РИСК

Положение устанавливает следующие методы воздействия на риск: избегание, принятие, предупреждение, перенос.

Избегание риска — прекращение деятельности, ведущей к неуправляемому риску.

Принятие риска — допуск риска, включающий минимальный набор методов воздействия на него при общем мониторинге и контроле.

Предупреждение риска — принятие мер воздействия на риск в целях недопущения или минимизации возможных последствий реализации риска.

Перенос риска — передача риска третьему лицу (управляющей компании, партнеру, оператору).

Метод воздействия на конкретный риск определяется результатом соотношения уровней параметров «Значимость» и «Управляемость».

Положение закрепляет следующие методы воздействия на риск, определяемые по соотношению уровней параметров «Значимость» и «Управляемость»:

1. Уровень №1 (низкий): принятие и мониторинг риска,

2. Уровень №2 (умеренный): перенос риска и (или) предупреждение риска,
3. Уровень №3 (критический): предупреждение риска.

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

С учетом специфики деятельности Фонда выделяются следующие методы управления рисками:

- создание рабочих групп по риску,
- коммуникации с заинтересованными сторонами (грантополучатели, благополучатели, операторы, управляющие компании, партнеры, контрагенты),
- внешние коммуникации,
- мониторинг информационного поля,
- мониторинг отчетности (грантополучателей, благополучателей, управляющих компаний),
- обращение в Совет фонда, Попечительский совет, Совет по использованию целевого капитала (целевых капиталов),
- рассмотрение ситуации в Комиссии по этике, Комитете по рискам, Комитете по грантам,
- принятие деклараций о рисках в договорах доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал,
- расторжение договора в связи с нарушением антикоррупционной оговорки, по правилу одностороннего отказа,
- расторжение договора гранта в связи с нарушением грантовых условий,
- приостановление платежей,
- предоставление мер дополнительной поддержки в виде увеличения сроков договоров и (или) увеличения процента свободного перераспределения бюджетов и др.,
- принятие новых или пересмотр локальных нормативных актов.

Перечень мероприятий по управлению рисками является открытым.

Для эффективного управления риском на основании проведенного первичного анализа определяются конкретные мероприятия по управлению им.

Мероприятия по управлению рисками делятся на два типа:

- **предупредительные (превентивные) мероприятия** — текущие / планируемые действия владельцев рисков, принимаемые до реализации риска, в целях оперативного воздействия на причины реализации риска и возможные их последствия. Цель превентивных мероприятий – предупреждение причин и последствий риска.
- **реактивные мероприятия** — текущие / планируемые действия владельцев рисков, принимаемые после реализации риска, в целях оперативного реагирования и снижения негативных последствий в результате реализации риска. Цель реактивных мероприятий – минимизация отрицательных последствий реализации риска.

При определении и выборе методов и мероприятий по управлению риском учитываются:

- источник риска,
- уровень управляемости риском,
- возможность устранения причин риска,
- требуемые ресурсы,
- оценка потенциальной возможности снижения риска,
- сроки реализации мероприятий.

3.4. КОММУНИКАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

С учетом масштабности благотворительных программ Фонда и его высокой деловой репутации, любой риск потенциально может иметь для Фонда репутационные последствия.

Для управления репутационными последствиями реализации рисков Фонд принимает коммуникационные мероприятия по управлению ими. Примерами коммуникационных мероприятий по управлению рисками являются:

- разработка антикризисного коммуникационного плана,
- публичное заявление,
- отказ от комментариев,
- внутренние коммуникации,
- информационные кампании.

Перечень коммуникационных мероприятий по управлению рисками является открытым. Управление коммуникационными мероприятиями по управлению рисками входит в зону ответственности Дирекции стратегических коммуникаций.

3.5. МОНИТОРИНГ РИСКОВ

Мониторинг рисков является завершающим этапом системы управления рисками, включает следующие элементы:

- мониторинг текущего уровня риска,
- мониторинг статуса выполнения мероприятий по управлению рисками,
- мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками,
- мониторинг реализации рисков,
- мониторинг эффективности системы управления рисками.

Мониторинг текущего уровня риска включает анализ изменения ранее выявленных и (или) новых причин рисков, контроль своевременности и полноты выполнения мероприятий в соответствии с установленными сроками.

В случае существенного изменения ранее выявленных причин рисков и (или) появления новых причин рисков производится:

- переоценка риска (параметров вероятности, влияния, управляемости),
- анализ мероприятий по управлению рисками на предмет их достаточности и эффективности для воздействия на риски. При необходимости проводится корректировка и (или) внедрение новых мероприятий.

Мониторинг статуса выполнения мероприятий включает контроль своевременности и полноты выполнения мероприятия в соответствии с установленными сроками. Мониторинг осуществляется на основе анализа информации от участников системы управления рисками.

Мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками проводится исходя из достаточности разработанных мероприятий, а также их эффекта на параметры риска. Эффективность мероприятий анализирует их способность к снижению вероятности реализации рисков.

Мониторинг реализации риска включает:

- фиксирование каждого случая реализации риска,
- выявление причин реализации риска,
- описание и оценку последствий реализации риска,
- оценку эффективности выполнения мероприятий по реагированию на реализовавшийся риск.

Мониторинг эффективности системы управления рисками осуществляется Службой внутреннего контроля и управления рисками на постоянной основе. Для повышения эффективности системы управления рисками анализируется законодательство Российской Федерации, лучшие практики, внедряются предложения и рекомендации, в том числе, по пересмотру локальных нормативных актов и инструментария, разрабатываются «дорожные карты» совершенствования системы управления рисками.

3.6. ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ И ОТЧЕТНОСТЬ

Документирование в системе управления рисками ведется в электронной форме Службой внутреннего контроля и управления рисками. Персональную ответственность за своевременное и полное отражение информации, и документирование в системе управления рисками несет Директор службы внутреннего контроля и управления рисками.

Документарными инструментами системы управления рисками Фонда являются:

1. Матрица ключевого риска,
2. Реестр ключевых рисков,
3. Шкалы оценок рисков,
4. Тепловые карты рисков,
5. Журнал ситуативных рисков.

МАТРИЦА КЛЮЧЕВОГО РИСКА

Матрица ключевого риска включает в себя следующие параметры по каждому ключевому риску:

- наименование ключевого риска,
- причины риска,
- последствия риска,
- вероятность риска,
- влияние риска,
- управляемость риска,
- метод воздействия на риск,
- превентивные и реактивные мероприятия по управлению риском.

РЕЕСТР КЛЮЧЕВЫХ РИСКОВ

Основным инструментом системы управления рисками Фонда является Реестр ключевых рисков (далее — **Реестр**).

Реестр включает в себя следующий набор параметров по каждому ключевому риску:

- № — номер риска,
- название риска (краткое обозначение риска),

- описание риска (развернутое обозначение риска),
- категория риска (классификация риска (по группе) по определенному направлению),
- причина (краткое описание обстоятельств возникновения риска),
- последствие (описание результатов наступления риска),
- владелец риска (ответственное лицо/лица, принимающее меры по управлению риском),
- вероятность риска,
- влияние риска,
- значимость,
- управляемость риска,
- метод воздействия на риск,
- мероприятия по управлению риском.

Актуализация Реестра осуществляется на регулярной основе, не реже одного раза в год.

ЖУРНАЛ СИТУАТИВНЫХ РИСКОВ

Информация по ситуативным рискам отражается в Журнале ситуативных рисков (далее — **Журнал**).

В Журнале фиксируется следующая информация по ситуативным рискам:

- № — номер риска,
- название риска,
- владелец риска,
- дата реализации риска,
- детальное описание рискового события,
- причина реализации риска,
- влияние риска,
- последствия реализации риска,
- реактивные мероприятия,
- нормативная документация,
- комментарий об исполнении мероприятий по управлению риском.

3.7. ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Обмен информацией и консультирование происходит между всеми участниками системы управления рисками для создания единого информационного пространства, эффективного принятия решений с учетом рисков.

Обмен информацией по рискам осуществляется в формате оперативных коллегиальных обсуждений: планерок, заседаний рабочих или проектных групп, постоянных или временных комитетов, или комиссий и др.

При необходимости информация по рискам может быть направлена Генеральным директором на рассмотрение коллегиальным органам Фонда (Совет фонда, Попечительский совет, Совет по использованию целевого капитала (целевых капиталов) в соответствии с их компетенцией.

Директор службы внутреннего контроля и управления рисками играет роль координатора и внутреннего консультанта в процессе обмена информацией для всех участников системы управления рисками.

4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ЦЕЛЕВЫХ КАПИТАЛОВ

Целевые капиталы Фонда являются стратегически важным инструментом для обеспечения работы Фонда, содействия реализации его благотворительных программ и достижения его долгосрочных целей. Контроль рисков целевых капиталов является одним из ключевых компонентов работы Фонда с управляющими компаниями.

Риск-менеджмент в работе с целевыми капиталами основан на принципе их стратегического значения как основного источника финансирования Фонда.

Инструментами управления рисками целевых капиталов являются:

- комплексный анализ управляющих компаний перед заключением договоров доверительного управления,
- выбор инвестиционной стратегии на основе анализа рисков,
- принятие локальных нормативных актов в целях снижения кредитных рисков,
- принятие деклараций о рисках в договорах доверительного управления,
- мониторинг деловой репутации управляющих компаний,
- мониторинг эффективности управления целевыми капиталами,
- мониторинг регуляторной среды, рынка ценных бумаг и финансовой системы.

Фонд соблюдает регуляторные обязательства в работе с целевыми капиталами, в том числе, по раскрытию информации и обязательной отчетности. В целях достижения разумной уверенности в стратегии сохранения и увеличения портфеля целевых капиталов Фонда и в развитие системы управления рисками целевых капиталов, Фонд принимает регламентирующие локальные нормативные акты.

Мониторинг рисков целевых капиталов входит в зону ответственности Финансовой дирекции.

5. ПОРЯДОК ПЕРЕСМОТРА И ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В ПОЛОЖЕНИЕ

- 5.1. Фонд регулярно, но не реже одного раза в год оценивает Положение на предмет соответствия действующему законодательству. С учетом изменений законодательства Российской Федерации, а также применимых стандартов и лучших практик в Положение могут быть внесены необходимые изменения. Внесение изменений в Положение осуществляется в том же порядке, что и его принятие.
- 5.2. Конкретизация отдельных аспектов Положения может осуществляться путем разработки иных локальных нормативных актов Фонда.
- 5.3. По всем иным вопросам, не урегулированным Положением, следует руководствоваться положениями применимого законодательства и локальных нормативных актов Фонда.