

# სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა“

## რისკის მართვის პოლიტიკა

### 1. შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი ადგენს სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემაში“ („სსე“) სტრატეგიული, საოპერაციო და საპროექტო რისკის მართვის პოლიტიკისა და გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტს.

„სსე“-ს მიზანია შეიმუშაოს და დანერგოს რისკის მართვის პოლიტიკა და გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი, რომელიც უზრუნველყოფს სისტემატურ და თანმიმდევრულ ჩარჩოს, რომლის ფარგლებში შესაძლებელია იმ რისკების მინიმუმამდე დაყვანა, რომლებიც საფრთხეს უქმნის ძირითადი მიზნების მიღწევას. აღნიშნული „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ გამოყენებული იქნება „სსე“-ს „სამეთვალყურეო საბჭოს“ მიერ სტრატეგიული რისკების დადგენის, მონიტორინგისა და შეფასების მიზნით. აღნიშნული განიხილება სხვა ძირითადი მართვის ინსტრუმენტებთან ერთად, როგორცაა შესრულების ძირითადი ინდიკატორები, გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი და ფინანსური ანგარიშები, რათა „სსე“-ს სამეთვალყურეო საბჭოს სრული წარმოდგენა ჰქონდეს „სსე“-ს რისკის პროფილის შესახებ.

წინამდებარე დოკუმენტის მიზანია სახელმძღვანელო მითითების მიცემა „სსე“-ს სრული პერსონალისთვის ორგანიზაციაში სტრატეგიული, საოპერაციო და საპროექტო რისკების მართვის შესახებ და აღწერს პროცედურებს, რომლებიც გამოიყენება ძირითადი მიზნების მიღწევის რისკების დადგენაში, ანალიზში, შეფასებასა და მონიტორინგში.

აღნიშნული სტრატეგიისა და პოლიტიკის მიზნებია:

- „სსე“-ში ბიზნესის რისკის შესახებ ცნობიერების ამაღლება და მისი მართვის მიდგომის დანერგვა.
- უზრუნველყოს, რომ რისკის მართვა „სსე“-ს კულტურის განუყოფელი ნაწილი გახდეს.
- შესაბამისი შეფასების კრიტერიუმების მეშვეობით ნებისმიერი რისკის დადგენა, გაზომვა, კონტროლი და ანგარიშგება, რომელიც როგორც სტრატეგიულად, ისე ოპერაციულად საფრთხეს უქმნის „სსე“-ს პრიორიტეტების მიღწევას.
- „რისკის მართვის პოლიტიკისა“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტის“ საერთო ეფექტურობის, და ბიზნეს საქმიანობების განხორციელებაში მონაწილეობის მონიტორინგი და შეფასება.

## 2. ფარგლები

„რისკის მართვის პოლიტიკა“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ მოიცავს სტრატეგიულ, საოპერაციო და საპროექტო რისკების მართვას.

წინამდებარე პოლიტიკა ვრცელდება იმ თანამშრომლებზე, რომლებიც პირდაპირ არიან დასაქმებულნი „სსე“-ს მიერ, ასევე „სსე“-ს სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოზე.

„რისკის მართვის პოლიტიკა“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ მოიცავს რისკის ქვემოთ ჩამოთვლილ სფეროებს:

- ადამიანები;
- ფინანსური მაჩვენებლები;
- აქტივები;
- მდგრადობა;
- ოპერაციები;
- რეპუტაცია; და
- მარეგულირებელ მოთხოვნებთან შესაბამისობა.

## 3. რისკის მართვის კონცეფცია და მიზნები

„სსე“-ს მიზანია პირველი შესაძლებლობისთანავე რისკისა და მისი მიზეზის იდენტიფიცირება და ორგანიზაციაზე რისკის ზემოქმედების შეფასება. შესაძლებლობის ფარგლებში იგი გამოიყენებს რესურსების პროპორციულ დონეს რისკების კონტროლისთვის თავისი მომსახურების ხარისხის მაქსიმალურად გაზრდისა და რეპუტაციის შენარჩუნების მიზნით.

მთავარი მიზნებია:

- უზრუნველყოს რისკის მართვის შესაბამისობა კორპორაციული და საოპერაციო საქმიანობის დაგეგმვასა და მომსახურების გაწევასთან.
- დაარწმუნოს დაინტერესებული პირები, რომ რისკის მართვა გამოიყენება გადაწყვეტილების მიღების პროცესის გასაუმჯობესებლად.
- უზრუნველყოს რისკების რეგულარული მონიტორინგი და განხილვა მისი ეფექტურად შერბილების მიზნით.
- რისკის შესახებ ინფორმირებულობის კულტურის განვითარება.
- უზრუნველყოს სათანადო რესურსები რისკის ეფექტური მართვისათვის.
- უზრუნველყოს, რომ რისკის მართვის ჩარჩო დოკუმენტი ყოველთვის შეესაბამებოდეს მიზანს და შეინარჩუნოს აქტუალობა.
- დანერგოს ეფექტური რისკის მართვის ჩარჩო, რომელიც გახდება ეფექტური კორპორაციული მართვის, მათ შორის, წლიური ანგარიშგების ძირითადი ნაწილი.
- ცნობიერების ამაღლება რისკის მართვის აუცილებლობის შესახებ ყველა იმ პირისთვის, რომელიც დაკავშირებულია მომსახურების გაწევასთან (მათ

შორის პარტნიორები, პროვაიდერები და მომწოდებლები) და მომსახურებების გაწევის პროცესში რისკის მართვის დანერგვა.

#### **4. პასუხისმგებლობები**

##### **4.1 სამეთვალყურეო საბჭო**

სამეთვალყურეო საბჭო პასუხისმგებელია:

- ძირითადი რისკების იდენტიფიცირებაზე, რომლებიც საფრთხეს უქმნის „სსე“-ს სტრატეგიული პრიორიტეტების მიღწევას და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტში“ მათ ინტეგრირებაზე.
- აღნიშნული ძირითადი რისკების მართვის განსაზღვრული ძირითადი კონტროლის მექანიზმებისა იდენტიფიცირებასა და შეფასებაზე.
- ძირითად რისკებთან დაკავშირებული ხარვეზების გამოვლენის შემთხვევაში გამოსასწორებელი ღონისძიებების გამოყენების გეგმების მომზადებაზე.
- „სსე“-სთვის რისკის დაშვების დონისა და რისკის აპეტიტის განსაზღვრაზე.
- გენერალური დირექტორისგან მაღალი რისკების შესახებ ანგარიშების მიღებისას, დარწმუნდეს, რომ მაღალი რისკების მიმართ „სსე“-ს პოზიციის შესარბილებლად არსებული რეაგირების მექანიზმები ეფექტურად იმართება.
- დარწმუნდეს, რომ თითოეულ რისკთან დაკავშირებით არსებობს შესაბამისი კონტროლის მექანიზმები და აღნიშნულ კონტროლის მექანიზმებსა და გარანტიებში ხარვეზების დადგენის შემთხვევაში, ამოწმებს მათ, რათა უზრუნველყოს რისკის ადეკვატურად და ეფექტურად მართვა და შერბილება.

##### **4.2 სამეთვალყურეო საბჭოს რისკის მართვის კომიტეტი**

სამეთვალყურეო საბჭოს რისკის მართვის კომიტეტს აკისრია პასუხისმგებლობა, დაუდასტუროს სამეთვალყურეო საბჭოს, რომ შეაფასა რისკის მართვის პროცესები, მათ შორის უზრუნველყო რისკის რეესტრში ანგარიშგება და „რისკის მართვის პოლიტიკასა“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტთან“ შესაბამისობა და რომ სამეთვალყურეო საბჭოს შეუძლია დარწმუნებული იყოს, რომ რისკები ეფექტურად არის შერბილებული კომიტეტის დებულების შესაბამისად.

##### **4.3 სამეთვალყურეო საბჭოს აუდიტის კომიტეტი**

სამეთვალყურეო საბჭოს აუდიტის კომიტეტი პასუხისმგებელია:

- განიხილოს რისკსა და კონტროლთან დაკავშირებული ინფორმაციის გამჟღავნების შესახებ ყველა განცხადების ადეკვატურობა და ეფექტურობა.
- შეაფასოს ძირითადი გარანტიის პროცესების ადეკვატურობა და ეფექტურობა, რომლებიც მიუთითებენ „სსე“-ს მიერ მიზნების მიღწევის დონესა და ძირითადი რისკების მართვის ეფექტურობაზე.

##### **4.4 გენერალური დირექტორი**

გენერალური დირექტორი ანგარიშვალდებულია შექმნას და ხელი შეუწყოს რისკის მართვის განყოფილებას და უზრუნველყოს მისი ეფექტურობა „სსე“-ს მასშტაბით. იგი უზრუნველყოფს, რომ „სსე“-ში რისკის მართვის ყველა საკითხი კოორდინირებულია, მართულია, კონტროლდება და განიხილება. იგი უზრუნველყოფს, რომ ყველა თანამშრომელი იცავს და ასრულებს „სსე“-ს „რისკის მართვის პოლიტიკას“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტს“.

#### **4.5 დირექტორთა საბჭო**

დირექტორთა საბჭო პასუხისმგებელია:

- შეაფასოს საოპერაციო რისკების შესარბილებლად „რისკის რეესტრში“ აღრიცხული მაკონტროლებელი ღონისძიებებისა და ქმედებების ადეკვატურობა.
- წახალისოს ორგანიზაციაში ყურადღებიანი და კრიტიკული მიდგომის კულტურა.
- უზრუნველყოს თითოეულ ბიზნეს ერთეულში, დეპარტამენტსა ან განყოფილებაში შესაბამისი საოპერაციო რისკის რეესტრების წარმოება და აქტიური მართვა.
- განსაზღვროს რესურსებთან დაკავშირებული საჭიროებები, რომლებიც წარმოიშობა რისკზე რეაგირების ღონისძიებებთან დაკავშირებით.

#### **4.6 აღმასრულებელი რისკის მართვის კომიტეტი**

აღმასრულებელი რისკის მართვის კომიტეტი პასუხისმგებელია:

- კომპანიის ფარგლებში დანერგოს რისკის მართვის კულტურა, რისკის მართვასთან დაკავშირებით სამეთვალყურეო საბჭოსა და გენერალური დირექტორის მიერ დადგენილი წესით.
- დაამტკიცოს და უზრუნველყოს, რომ რისკის ლიდერებმა სათანადო ტრენინგი გაიარონ.
- უზრუნველყოს, რომ ორგანიზაციაში საყოველთაოდ იქნას აღიარებული რისკის უწყვეტი მართვის, მათ შორის რისკების შესახებ გამჭვირვალე ანგარიშვალდებულებისა და პასუხისმგებლობის მნიშვნელობა.
- ხელი შეუწყოს რისკის შესახებ ანგარიშგებას, ინციდენტების შესახებ ანგარიშგებას, მხილებას, რაც უზრუნველყოფს ასეთ მაგალითებსა და შეცდომებზე სწავლას.
- უზრუნველყოს, რომ იდენტიფიცირებული რისკები, რომლებმაც შესაძლოა გავლენა მოახდინონ ორგანიზაციაზე, საჭიროებისამებრ იქნას აღრიცხული და ანგარიშგებული სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს წინაშე.
- უზრუნველყოს კონტროლის ეფექტურობა და გარანტიების არსებობა რისკების შერბილების მიზნით.

- „რისკის მართვის პოლიტიკითა“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტით“ დადგენილი მოთხოვნების შესაბამისად განიხილოს დირექტორატი და ძირითადი პროექტების რეესტრები.
- უზრუნველყოს ხარისხის გარანტია და რისკების ანგარიშგების თანმიმდევრულობა.
- სიზუსტისა და მიზანშეწონილობის უზრუნველყოფის მიზნით საფუძვლიანად შეისწავლოს იდენტიფიცირებული რისკები.
- დარწმუნდეს, რომ „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ და „რისკის რეესტრი“ ასახავს ორგანიზაციის რეალურ რისკებს.

#### 4.7 რისკის მართვის დირექტორი

რისკის მართვის დირექტორი, რომელიც წარმოდგენილია დირექტორთა საბჭოში, პასუხისმგებელია:

- განახორციელოს აღმასრულებელი რისკის მართვის კომიტეტის თავმჯდომარის ფუნქცია;
- დარწმუნდეს, რომ რისკის მართვასთან დაკავშირებულ ყველა ღონისძიება უზრუნველყოფილია სრული მხარდაჭერითა და დახმარებით.
- დარწმუნდეს, რომ თითოეული ბიზნეს ერთეული იტყობინება რისკების შესახებ, ავსებს და რეგულარულად აახლებს შესაბამის „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტს“ და რომ აღნიშნულს ეთმობა სათანადო ყურადღება.

#### 4.8 რისკის ლიდერები

რისკის ლიდერები პასუხისმგებელნი არიან:

- მათი ბიზნეს ერთეულის ან დეპარტამენტის ფარგლებში შეასრულონ წამყვანი ფუნქცია რისკის მართვის პროცესების დანერგვაში.
- ადგილობრივი რისკის რეესტრის წარმოებაში შეასრულონ წამყვანი ფუნქცია.
- დარწმუნდნენ, რომ რისკები, რომლებიც აკმაყოფილებენ დასაშვებ დონეს - 15-ს ან მეტს („სსე“-ს მიმდინარე რისკის დასაშვები ზღვარი) ასახულია „რისკის რეესტრში“.
- უზრუნველყონ რისკის მართვის გარანტია „სსე“-ს ფარგლებში.

#### 4.9 მენეჯერები

მენეჯერები პასუხისმგებელნი არიან:

- დარწმუნდნენ, რომ რისკის იდენტიფიცირება სათანადოდ განხორციელდა ყველა მიმართულებით მათი ერთეულის, განყოფილების ან პასუხისმგებლობის სფეროს ფარგლებში.
- მხარი დაუჭირონ რისკის ლიდერებს, რათა უზრუნველყონ, რომ რისკის რეესტრები მოთხოვნილ ვადებში წარედგინოს შესაბამის მმართველ ჯგუფს შესამოწმებლად.

#### **4.10 ყველა თანამშრომელი**

ყველა თანამშრომელი პასუხისმგებელია:

- გააცნობიეროს, რომ რისკის მართვა ყველა მათგანს ეხება.
- გაეცნოს „რისკის მართვის პოლიტიკასა“ და „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტს“.
- საკუთარ წლიურ განხილვაში დაისახოს რისკის მართვის მიზნები.
- დაესწროს რისკის მართვის სავალდებულო ტრენინგს.

### **5. განსაზღვრებები**

#### **5.1 სტრატეგიული რისკები**

სტრატეგიული რისკები არის მნიშვნელოვანი რისკები, რომლებმაც შესაძლოა გავლენა იქონიოს ორგანიზაციაზე და რომლებსაც წარმოადგენს და აკონტროლებს დირექტორთა საბჭო, რისკის მართვის დირექტორი და სამეთვალყურეო საბჭო.

სტრატეგიული რისკები არის რისკები, რომლებსაც, რეალიზების შემთხვევაში, შეუძლიათ არსებითი ზეგავლენა იქონიონ ორგანიზაციის არსებობაზე ან მის მიერ მომსახურების გაწევაზე მომდევნო 1-5 წლის განმავლობაში. აღნიშნული რისკები დამაზიანებელ ზეგავლენას იქონიებენ „სსე“-ს მიერ დასახული ძირითადი მიზნების მიღწევაზე.

#### **5.2 საოპერაციო რისკები**

საოპერაციო რისკები არის ძირითადი რისკები, რომლებიც ზემოქმედებას ახდენენ ცალკეულ ბიზნეს ერთეულებზე და რომლებსაც მართავენ ერთეულების ხელმძღვანელები და უფროსი პასუხისმგებელი თანამდებობის პირები.

საოპერაციო რისკები არის რისკები, რომლებსაც, რეალიზების შემთხვევაში, შეუძლიათ ზეგავლენა იქონიონ „სსე“-ს საქმიანობაზე მომდევნო 0-1 წლის განმავლობაში. აღნიშნულ რისკებს უარყოფითი ზეგავლენა ექნებათ „სსე“-ს ძირითად პროცესებსა და საქმიანობებზე, რომლებიც წარმოადგენენ დასახული მიზნების მიღწევის საფუძველს.

#### **5.3 საპროექტო რისკები**

საპროექტო რისკები არის რისკები, რომლებიც ზემოქმედებენ ძირითადი პროექტების მიწოდებაზე და მათზე პასუხისმგებლობა ეკისრება პროექტის მენეჯერებს, რომელთა ზედამხედველობას დირექტორთა საბჭო და სამეთვალყურეო საბჭო ახორციელებს.

#### **5.4 გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი**

„გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ სამეთვალყურეო საბჭოს ანგარიშგების საშუალებაა, რათა მტკიცებულებების საფუძველზე დარწმუნდეს „სსე“-ს სტრატეგიული პრიორიტეტების წარმატებით მიღწევაში. „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტის“ მიზანია

სამეთვალყურეო საბჭომ ყურადღება გაამახვილოს ძირითადი რისკების კონტროლზე, რომლებიც საფრთხეს უქმნის აღნიშნული პრიორიტეტების მიღწევას. იგი უზრუნველყოფს ძირითადი რისკების, ძირითადი კონტროლის მექანიზმებისა და კონტროლის ზომების შესახებ გარანტიების შესაბამისობას თითოეულ პრიორიტეტთან.

## **5.5 რისკის რეესტრი**

რისკის რეესტრი არის რისკის მართვის ინსტრუმენტი, რომელიც წარმოადგენს პროექტის ან ორგანიზაციის ფარგლებში დადგენილი ყველა რისკის ცენტრალურ საცავს. თითოეულ რისკთან დაკავშირებით რეესტრში მითითებულია ინფორმაცია, როგორცაა რისკის ალბათობა, ზემოქმედება, მისაღები ზომები, რისკზე პასუხისმგებელი პირი და სხვა.

მენეჯერებმა რისკის რეესტრი უნდა განიხილონ, როგორც მართვის ინსტრუმენტი, რათა გადახედონ და განაახლონ პროცესი, რომელიც იდენტიფიცირებას ახდენს, აფასებს და მართავს რისკებს მისაღებ დონეებამდე. შემდგომ ხდება კონკრეტული რისკების ალბათობისა და პოტენციური ზემოქმედების შესამცირებლად მოქმედებათა ინიცირება.

## **5.6 რისკის შეფასება ქულების მიხედვით**

„სსე“-მ შეიმუშავა შემდეგი მიდგომა.

- იყენებს 1 – 5 შკალას ზემოქმედებისა და ალბათობის გასაზომად და ამ სახით განსაზღვრავს საერთო რისკის ქულასა და პრიორიტეტს.
- შეფასების კრიტერიუმების გამოყენებით, უმაღლესი რისკის ზონები, მათი ბუნების მიხედვით, ინაცვლებს ზემოთ.
- ასეთი მიდგომა დაეხმარება ხელმძღვანელობას პრიორიტეტული ქმედებების ფორმულირებასა და რესურსების სათანადოდ გამოყენებაში.

### 5.6.1 ზემოქმედების შეფასების კრიტერიუმები

		უმნიშვნელო	მცირე	ზომიერი	მნიშვნელოვანი	კრიტიკული
		1	2	3	4	5
გავლენის სფეროები	ფინანსური	უარყოფითი ზემოქმედება წლიურ წმინდა მოგებაზე, 100,000 ლარზე ნაკლები	უარყოფითი ზემოქმედება წლიურ წმინდა მოგებაზე, 100,000 - 550,000 ლარის ფარგლებში	უარყოფითი ზემოქმედება წლიურ წმინდა მოგებაზე, 550,000 - 1,000,000 ლარის ფარგლებში	უარყოფითი ზემოქმედება წლიურ წმინდა მოგებაზე, 1,000,000 - 1,500,000 ლარის ფარგლებში	უარყოფითი ზემოქმედება წლიურ წმინდა მოგებაზე, 1,500,000 ლარზე მეტი
	რეპუტაციული	მოვლენები, რომლებიც არ გაშუქდა მედიაში	კრიტიკის ერთეული შემთხვევის მაგალითები ადგილობრივ ან ეროვნულ მედიაში	კრიტიკის ერთეული შემთხვევის მაგალითები ადგილობრივ ან ეროვნულ მედიაში	უარყოფითი საზოგადოებრივი აზრის კამპანია ან კრიტიკა ეროვნული მთავრობის მხრიდან	მუდმივი კრიტიკა მთავრობის მხრიდან ან კრიტიკა საერთაშორისო მედიაში
	დაინტერესებული პირები	შემთხვევა, რომელიც ითვლება ჩვეულებრივად და არ ეცნობა დაინტერესებულ მხარეებს	შემთხვევა, რომელიც ითვლება ჩვეულებრივად და არ ეცნობა სამეთვალყურეო საბჭოს / აუდიტის კომიტეტს	მოვლენის გამჟღავნების გათვალისწინება წლიურ ანგარიშში	კომპანიის აუდიტორული დასკვნის კვალიფიკაცია. უარყოფითი ზემოქმედება კომპანიის ღირებულებაზე	კორექტირებები ფინანსურ ანგარიშგებებში. მნიშვნელოვანი ზემოქმედება კომპანიის ღირებულებაზე
	მარეგულირებელი	შემთხვევები მარეგულირებელი ზემოქმედების გარეშე	დავები, სამართალწარმოებები მარეგულირებელთან	სანქციების ერთეული შემთხვევები მარეგულირებლის მხრიდან	მარეგულირებლის მიერ დაწესებული განმეორებითი სანქციები და სხვა შეზღუდვები კომპანიის საქმიანობაზე, რომლებიც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მის ფუნქციონირებაზე და აკისრებს მაღალ ხარჯს	მარეგულირებლის მიერ დაწესებული განმეორებითი სანქციები და სხვა შეზღუდვები კომპანიის საქმიანობაზე, რომლებიც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მის ფუნქციონირებაზე და აკისრებს მაღალ ხარჯს



სამართლებრივი	სარჩელები კომპანიის წინააღმდეგ, სასამართლო წარმოებების გარეშე.	ცალკეული სარჩელები კომპანიის წინააღმდეგ, ადგილობრივი სასამართლო წარმოებებით	სასამართლო წარმოებები, რომლებიც გავლენას ახდენს კომპანიის რეპუტაციაზე ან ბრალდებები კომპანიის წინააღმდეგ, რამაც განაპირობა საერთაშორისო სასამართლო წარმოებები	სასამართლო წარმოებები, რომლებმაც შესაძლოა გავლენა მოახდინოს კომპანიის მომავალ ფუნქციონირებაზე	სასამართლო წარმოებები, რომლებმაც შესაძლოა გავლენა მოახდინოს კომპანიის ფუნქციონირებაზე უახლოეს პერიოდში
აქტივები	აქტივის ღირებულების ზიანის ან ზარალის გარეშე	აქტივის ღირებულების 1%-ზე ნაკლები ზიანი / ზარალი	აქტივის ღირებულების 1%-მდე ზიანი / ზარალი	აქტივის ღირებულების 1%-დან 10%-მდე ზიანი / ზარალი	აქტივის ღირებულების 10%-ზე მეტი ზიანი / ზარალი
მდგრადობა	უმნიშვნელო ზემოქმედება გარემოზე	კონტროლირებადი გავრცელება გარემოზე მცირე ადგილობრივი ზემოქმედებით	უკონტროლო გავრცელება გარემოზე მცირე ზემოქმედების პოტენციალით	უკონტროლო გავრცელება გარემოზე ზომიერი ზემოქმედების პოტენციალით	უკონტროლო გავრცელება გარემოზე მნიშვნელოვანი ზემოქმედების პოტენციალით
კეთილსინდისიერება	არადასაშუალებრივი ქმედება, რომელიც მოიცავს კომპანიის პოლიტიკის ცალკეულ დარღვევას ერთი პირის მიერ, რომელსაც არ აქვს განმეორებითი / მუდმივი ხასიათი	არადასაშუალებრივი ქმედება, რომელიც მოიცავს კომპანიის პოლიტიკის ბევრი ადამიანის მიერ ან აქვს განმეორებითი / მუდმივი ხასიათი.	ერთი პირის მიერ ერთჯერადად ჩადენილი დანაშაულებრივი ქმედება	დანაშაულებრივი ქმედება, რომელიც ჩადენილია რამდენიმე პირის თანამონაწილეობით ან რომელსაც აქვს განმეორებითი / მუდმივი ხასიათი	დანაშაულებრივი ქმედება, რომელიც ჩადენილია რამდენიმე პირის თანამონაწილეობით და რომელსაც აქვს განმეორებითი / მუდმივი ხასიათი
ადამიანები	ზემოქმედების გარეშე ან ზიანი, რომელიც არ მოითხოვს ანგარიშგებას ან სამუშაოს დაკარგვის ან აღდგენის დროის გარეშე, შრომითი ურთიერთობის შეწყვეტის ზომების გარეშე	ზიანი, სრული აღდგენით 1 თვის განმავლობაში. ზეპირი გაფრთხილება	ზიანი, სრული აღდგენით 6 თვის განმავლობაში, წერილობითი გაფრთხილება ან განმეორებითი გაფრთხილება	ზიანი ან მდგომარეობის გაუარესება 6 თვეზე მეტი ხნის განმავლობაში, დროებითი შეჩერება ან დაქვეითება	გარდაცვალება ან შრომისუნარიანობის მუდმივად დაკარგვა. შრომითი ხელშეკრულების შეწყვეტა

### 5.6.2 ალბათობის შეფასების კრიტერიუმები

ალბათობის ქულა	1	2	3	4	5
	იშვიათი	ნაკლებ სავარაუდო	შესაძლო	სავარაუდო	თითქმის სარწმუნო
	სავარაუდოდ არასოდეს მოხდება / დადგება	არ არის მოსალოდნელი, რომ მოხდეს / განმეორდეს, თუმცა ეს შესაძლებელია	შესაძლოა მოხდეს ან განმეორდეს პერიოდულად	სავარაუდოდ მოხდება / განმეორდება, თუმცა არ არის მუდმივი პრობლემა	უდავოდ მოხდება / განმეორდება, შესაძლოა ხშირად.

### 5.6.3 რისკის შეფასების მატრიცა

რისკის შეფასების მატრიცა ასახავს „სსე“-ს მოქმედ დასაშვებ დონეს რისკის მიმართ, კერძოდ რას წარმოადგენს მაღალი რისკი, რისკის შეფასების კრიტერიუმების გათვალისწინებით ზემოქმედებასთან და ალბათობასთან დაკავშირებით. აღნიშნული მატრიცა პერიოდულად უნდა განახლდეს „სსე“-ს სამეთვალყურეო საბჭოს ან/და „სსე“-ს დირექტორთა საბჭოს ნებართვის საფუძველზე, შემთხვევის შესაბამისად.

	1 იშვიათი	2 ნაკლებ სავარაუდო	3 შესაძლო	4 სავარაუდო	5 თითქმის სარწმუნო
5 კრიტიკული	5	10	15	20	25
4 მნიშვნელოვანი	4	8	12	16	20
3 ზომიერი	3	6	9	12	15
2 მცირე	2	4	6	8	10
1 უმნიშვნელო	1	2	3	4	5

რისკის მატრიცის გამოყენებით რისკები იყოფა შემდეგ ჯგუფებად:

#### უმნიშვნელო (მწვანე)

რისკები, რომლებიც ფასდება 0–3 ქულით, ძირითადად არის უმნიშვნელო და სავარაუდოდ არ დადგება. ისინი ითვლება „მისაღებ რისკებად“, ე. ი. რაოდენობრივად გამოხატული ნარჩენი რისკი მისი ალბათობისა და ზემოქმედების თვალსაზრისით უნდა დარჩეს 0–3 ფარგლებში. თუმცა, საჭიროა დამადასტურებელი მონაცემები რეაგირების ღონისძიებებისა და მონიტორინგის შესახებ.

#### დაბალი (ყვითელი)

რისკები, რომლებიც ფასდება 4–6 ქულით, ჩაითვლება დასაშვებად, იმ პირობით, რომ მოქმედებს რეაგირების ღონისძიებები არასასურველი დადგომის ალბათობის მინიმუმამდე დაყვანის მიზნით. რეალურად შესაძლებელი უნდა იყოს აღნიშნული რისკების შემცირება გონივრული დროის ინტერვალებში მათი შერბილებისთვის სათანადო პრაქტიკული

ღონისძიებების გამოყენებით. არსებული რეაგირების ღონისძიებები უნდა გადაიხედოს მათი ეფექტურობის რეგულარული შემოწმების საფუძველზე.

### **ზომიერი (ქარვისფერი)**

რისკები, რომლებიც ფასდება 8-14 ქულით, ჩაითვლება „ზომიერ რისკებად“. ისინი წარმოადგენენ მნიშვნელოვან რისკებს, რომლებიც მოითხოვენ დაუყოვნებლივ რეაგირებას. კოორდინირებული ძალისხმევებით (მაგალითად, დამატებითი რესურსები ფინანსირების თვალსაზრისით, პერსონალის დრო და სხვ.) და რთული სამოქმედო გეგმით, რისკები რეალურად შემცირდება მოთხოვნილ ვადებში.

### **მაღალი (წითელი)**

რისკები, რომლებიც ფასდება 15-25 ქულით, ჩაითვლება „მაღალ რისკებად“. აღნიშნული რისკების შედეგებმა შესაძლოა სერიოზული ზემოქმედება მოახდინოს ორგანიზაციაზე და პასუხისმგებელმა მენეჯერმა უნდა უზრუნველყოს შესაფერისი და სათანადო სამოქმედო გეგმების მომზადება რისკის შესამცირებლად და უზრუნველყოს დირექტორთა საბჭოსა და სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე მათი დაუყოვნებლივი ყურადღებისთვის წარდგენა.

## **5.7 დამახასიათებელი და ნარჩენი რისკის რეიტინგები**

რისკის იდენტიფიცირებისას, რისკის საწყისი ქულა ცნობილია, როგორც დამახასიათებელი რისკის რეიტინგი. ეს არის რისკი კონტროლის მექანიზმების ან ქმედებების არარსებობის პირობებში, რომელმაც შესაძლოა შეცვალოს, შეარბილოს ან შეამციროს რისკის ალბათობა ან ზემოქმედება. კონტროლის ზომების ამოქმედების შემდეგ, დარჩენილი რისკი ცნობილია, როგორც ნარჩენი რისკი.

## **5.8 რისკის დასაშვებობა**

„სსე“ განსაზღვრავს დასაშვებ მაჩვენებელს რისკის მოცულობაზე, რომლის გაძლება შეუძლია კომპანიას, კომბინირებული ალბათობისა და ზემოქმედების ქულების გამოყენებით 5 x 5 მატრიცაზე, იმ რისკების იდენტიფიცირებისთვის, რომლებიც წარმოადგენს დაუშვებელ რისკებს. მოცემულ დროს, ყველა რისკი, რომელიც შეფასებულია 15 ან მეტი ქულით, ითვლება, რომ აღემატება „სსე“-ს მიერ დადგენილ რისკის დასაშვებ დონეს. აღნიშნული რისკების შესახებ ეცნობება დირექტორთა საბჭოსა და სამეთვალყურეო საბჭოს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ მიღებული იქნას ძირითადი ზომები რისკის მართვისთვის მისაღებ დონემდე, რომელიც მოქცეულია „სსე“-ს დასაშვებობის ფარგლებში.

## **5.9 რეაგირების კატეგორიები**

რისკების იდენტიფიცირებისა და რისკის ქულის შეფასების შემდეგ, ამოქმედდება რისკების აღმოფხვრის ღონისძიება. საჭიროა გადაწყვეტილების მიღება თუ როგორ უნდა მოხდეს თითოეულ რისკზე რეაგირება შედეგის გასაუმჯობესებლად შესაბამისი ქმედების განხორციელებით.

გამოყენებული უნდა იქნას რისკზე რეაგირების ერთ-ერთი ქვემოთ ჩამოთვლილი ღონისძიება

მიღება	რისკი შესაძლოა დასაშვები იყოს დამატებითი ზომების მიღების გარეშე ან თქვენ შეგიძლიათ რისკის შემცირება შესაძლებლობის ფარგლებში. იმ
--------	---

	<p>შემთხვევაშიც, თუ მიუღებელია, რაიმე ზომის მიღების შესაძლებლობა ზოგ რისკთან დაკავშირებით შესაძლოა შეზღუდული იყოს ან რაიმე ზომის მიღების ღირებულება მიღებული სარგებლის არაპროპორციული აღმოჩნდეს. აღნიშნული რისკი აქედან გამომდინარე რჩება თქვენს რისკის რეესტრში „მიღება/შეკავების“ ვარიანტის შერჩევით, თუმცა რეკომენდებულია საგანგებო სიტუაციებში სამოქმედო გეგმის შედგენა იმ ზემოქმედებების მართვისთვის, რომლებიც შესაძლოა წარმოიქმნას რისკის რეალიზების შემთხვევაში.</p>
არიდება	<p>ზოგიერთი რისკი დაექვემდებარება დამუშავებას ან კონტროლს მისაღებ დონემდე საქმიანობის შეწყვეტით ან სხვა სახის ქმედების განხორციელებით, რომელიც აღმოფხვრის აღნიშნულ რისკს, მხოლოდ იმ პირობით, თუ ეს შესრულებადი ან პრაქტიკულად განხორციელებადია. ეს ვარიანტი შესაძლოა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი იყოს პროექტის მართვაში თუ ცხადი გახდება, რომ პროგნოზირებული ღირებულება/სარგებელი არახელსაყრელია.</p>
გამოყენება	<p>ეს ვარიანტი გათვალისწინებული უნდა იქნას რისკის მიღების, არიდების, გადაცემის ან შემცირების პროცესში, შეფასდეს წარმოიქმნება თუ არა დადებითი ზემოქმედებების ან შესაძლებლობების გამოყენების შესაძლებლობა. აღნიშნულის მაგალითები მოიცავს რესურსების გადანაწილებას შეწყვეტილი საქმიანობისთვის.</p>
შემცირება	<p>რისკების უმრავლესობა შემცირდება. რისკის შემცირების მიზანი არის ის, რომ იმ საქმიანობის გაგრძელებისას, რომელიც წარმოქმნის აღნიშნულ რისკს, მიიღება ზომა (კონტროლი) რისკის შესანარჩუნებლად მისაღებ დონემდე. შეარჩიეთ „შემცირების“ ვარიანტი თქვენს რისკის რეესტრში იმის მისათითებლად, რომ გასურთ რისკზე ზემოქმედება.</p>
განაწილება	<p>განაწილება არის ვარიანტი, რომელიც ბუნებით განსხვავდება გადაცემის რეაგირებისგან. ეს ვარიანტი მოიცავს სხვადასხვა მხარეებს, ტიპიურად მიწოდების ჯაჭვის ფარგლებში, რისკის გასანაწილებლად პასუხისმგებლობის/წილის მიღების საფუძველზე. იშვიათად შესაძლებელია რისკების მთლიანად განაწილება - პირველადი რისკის მიმღებს ყოველთვის მოეთხოვება მათი რეპუტაციის დაცვა - თუმცა, ეს შესაძლოა იყოს თანამშრომლობის წახალისების წარმატებული გზა.</p>
გადაცემა	<p>ზოგიერთ რისკთან დაკავშირებით საუკეთესო რეაგირება არის მათი გადაცემა, ჩვეულებრივი</p>

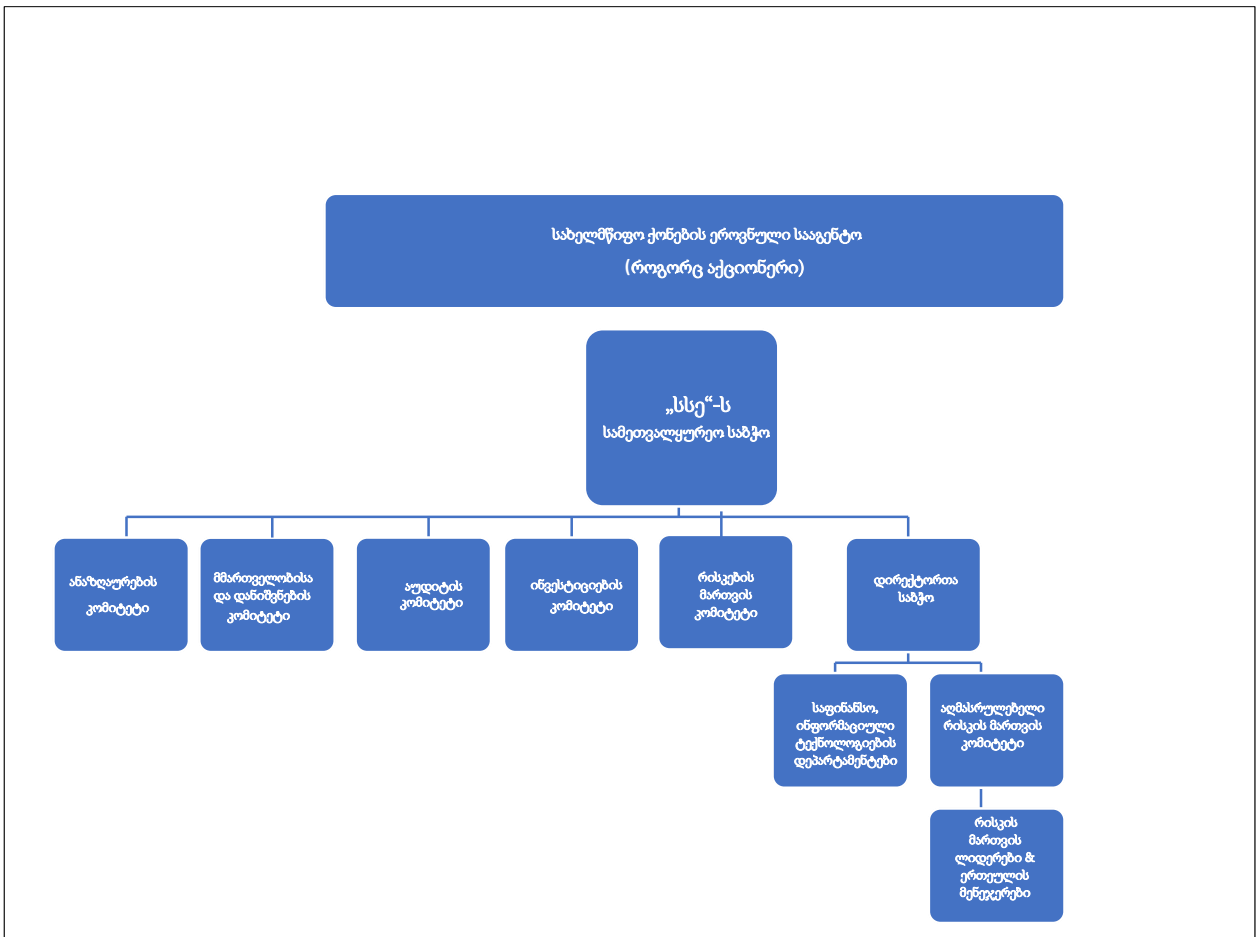
	<p>დაზღვევით ან სახელშეკრულებო შეთანხმებით. მისი მთავარი გამოყენება დაკავშირებულია ფინანსურ რისკთან და ტიპურად მოიცავს პრემიის გადახდას. პრემიის ღირებულება უნდა დაბალანსდეს სხვა მხარისთვის რისკის გადაცემის სარგებლის მიხედვით, თუმცა ნებისმიერ ფინანსური ჯარიმა უნდა იკისროს სადაზღვევო კომპანიამ. შეუძლებელია რეპუტაციული რისკის გადაცემა იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მომსახურება გაწეულია სხვა პირის მიერ ხელშეკრულების საფუძველზე.</p>
--	---

**5.10 რისკის აპეტიტი**

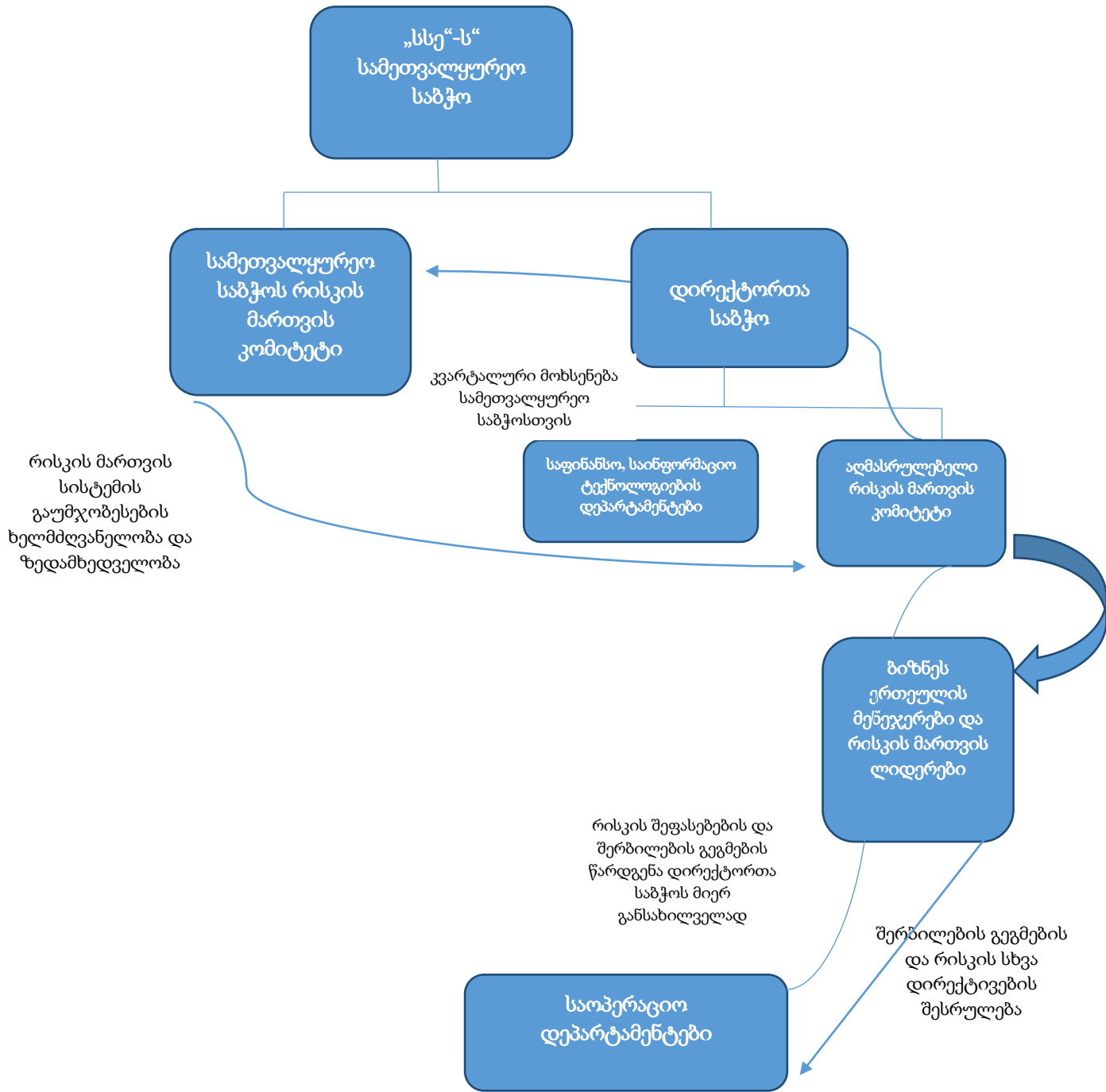
რისკის აპეტიტი განსაზღვრავს რისკის აღების მართვას და „სსე“-ს მასშტაბით რისკის მონიტორინგის პროცესებს. რისკის აპეტიტი განსაზღვრავს საერთო რისკის დონეს, რომლის აღება სურს „სსე“-ს, საქმიანობის შესრულებისას მარეგულირებელი და საკანონმდებლო მოთხოვნების სრული დაცვით. გარდა ამისა, ის განსაზღვრავს მთლიანობაში რისკის აღების პრინციპებს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ რისკები დარჩეს რისკის აპეტიტის განსაზღვრულ ფარგლებში. რისკის აპეტიტის დამტკიცების მიდგომა განმეორდება ყოველწლიურად „სსე“-ში მიმდინარე ცვლილებების შესაბამისად.

**6. რისკის მართვის პოლიტიკის, რისკის რეესტრებისა და გარანტიის ჩარჩოს მართვა**

სამეთვალყურეო საბჭოს ურთიერთობების დიაგრამა აუდიტისა და რისკის მართვის განყოფილებებთან



რისკის მართვის მონიტორინგის ჩარჩოს დიაგრამა



## **7. გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი**

### **7.1 შესავალი**

„გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ შესაძლებლობას მისცემს „სსე“-ს დარწმუნდეს, რომ რისკის შერბილებაში გამოყენებული რეაგირების ღონისძიებები ეფექტურად მოქმედებს. აქედან გამომდინარე, იგი წარმოადგენს რისკის მართვის პროცესის მთავარ ელემენტს „სსე“-ში.

„გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტის“ გამოყენება დაეხმარება „სსე“-ს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებს კოლექტიურად განიხილონ გარანტიის უზრუნველყოფის პროცესი ოფიციალური სტრუქტურის მეშვეობით, რომელიც ხელს შეუწყობს გამართულ ორგანიზაციულ მართვასა და ანგარიშვალდებულებას მისი ძირითადი მიზნების მისაღწევად.

### **7.2 გარანტიის სტრატეგია**

შემუშავებული „გარანტიის სტრატეგია“ იქნება როგორც საჭირო გარანტიის ღონის პროპორციული, ასევე სათანადოდ მტკიცე და გამჭვირვალე.

სამეთვალყურეო საბჭო პოლიტიკაა დარწმუნდეს, რომ იღებენ სათანადო გარანტიებს იმასთან დაკავშირებით, რომ რეაგირებისა და შერბილების ყველა ძირითადი ღონისძიება ეფექტურად მოქმედებს, როდესაც ხდება პირველადი რისკის შემცირება უფრო დაბალ კატეგორიამდე. „გარანტიის სტრატეგია“ ადგენს შემდეგს:

- მათი მოთხოვნის სიხშირე;
- გარანტიის უზრუნველყოფის წყარო, ე. ი. ვინ და რა; და
- გარანტიის ღონის აღწერა, ე. ი. რა ითვლება ეფექტურად რეაგირების/შერბილების ღონისძიების მოქმედებასთან დაკავშირებით.

### **7.3 გარანტიის სტრატეგია - მიზნები**

„გარანტიის სტრატეგიის“ მთავარი მიზანია უზრუნველყოს, რომ მიღებული შესაბამისი ზომები სამეთვალყურეო საბჭოს დარწმუნების მიზნით, რომ რეაგირების ღონისძიებები მიმართულია „სსე“-ს რისკის შერბილებისთვის; მისი მიზნების მისაღწევად; შეიძლება შეფასდეს მათი ეფექტურობის მიხედვით. ასეთი ღონისძიებები არის:

- გარანტიისა და რისკის ღონის პროპორციული, როგორც ამას მოითხოვს სამეთვალყურეო საბჭო;
- გამჭვირვალე;
- თანმიმდევრულად გამოყენებული „სსე“-ს ფარგლებში; და
- ეფექტური, ეფექტიანი და საიმედო მათი მიზნებისთვის.

მიზნების გამოყენების გარეშე, „სსე“ ვერ შეძლებს იმ რისკების იდენტიფიცირებასა და შეფასებას, რომლებიც საფრთხეს უქმნის დასახული მიზნების მიღწევას და ასევე აღნიშნული რისკების მართვის შიდა კონტროლის პროპორციული სისტემის შექმნას და გამოყენებას. „ჩარჩო“ შიდა კონტროლის სისტემაზე პასუხისმგებლობას ითვალისწინებს სამეთვალყურეო საბჭოს დონეზე და მოიცავს შემდეგს:

- შიდა კონტროლის შესაბამისი პოლიტიკის განსაზღვრა;
- გარანტიის მოპოვება, რაც შესაძლებლობას მისცემს სამეთვალყურეო საბჭოს დარწმუნდეს, რომ სისტემა ფუნქციონირებს ეფექტურად; და

- დარწმუნება იმაში, რომ შიდა კონტროლის სისტემა ეფექტურად მართავს რისკებს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ დამტკიცებული ფორმით.

#### 7.4 კონტროლის გარანტია და სამოქმედო გეგმები

„გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტი“ მოითხოვს, „სსე“-მ გაითვალისწინოს თითოეული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობა გარანტიების მოპოვების პროცესის მეშვეობით, რომ რეაგირების ღონისძიება არსებობს და მოქმედებს ეფექტურად. აღნიშნული გარანტიები მოპოვებულია სხვადასხვა პროვაიდერისგან, როგორცაა ხელმძღვანელობა, მათი რეგულარული შემოწმებებით და ანგარიშებით, შიდა და გარე აუდიტი და სხვა დამოუკიდებელი შემფასებლები, როგორცაა ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების ინსპექტორები, მარეგულირებლები, პროფესიონალი მრჩეველები და სადაზღვევო კომპანიები. მისაღები გარანტიის სახეობა დამოკიდებულია მოთხოვნილი გარანტიის დონესა და სანდოობაზე. გარანტიის უფრო მაღალ დონეს უზრუნველყოფს დამოუკიდებელი წყარო. 1-ელ ცხრილში წარმოდგენილია გარანტიის სხვადასხვა დონე.

ითვლება, რომ რეაგირების ღონისძიებებში ხარვეზი არსებობს იქ, სადაც არ არის დაწესებული რეაგირების ღონისძიებები ან მთლიანობაში ისინი არ არის ეფექტური და/ან არ არსებობს ან შეზღუდულია. ამის განსაზღვრა შესაძლებელია წარმოდგენილი გარანტიით. ითვლება, რომ გარანტია ხარვეზიანია, როდესაც არ ხდება მტკიცებულების მოპოვება იმის შესახებ, რომ რეაგირების ღონისძიებები არსებობს ან რეაგირების ღონისძიება არ ექვემდებარება გარანტიის ანალიზს. გარანტიის ანალიზში მითითებული რეკომენდაციები განსაზღვრული უნდა იყოს ისე, როგორც ეს მითითებულია მე-2 ცხრილში.

გარანტიების ან რეაგირების ღონისძიებებში ხარვეზების გამოვლენის შემთხვევაში უნდა განისაზღვროს ქმედება და შესრულება დაევალოს შესაბამის პასუხისმგებელ პირებს. თუმცა, ყველა შემთხვევაში უნდა გაკეთდეს შეფასება რისკის დონესთან დაკავშირებით, რომლის საფრთხის წინაშეც აღმოჩნდა „სსე“ რეაგირების ღონისძიების ან გარანტიის ხარვეზის შედეგად. აღნიშნული მიიღწევა „სსე“-ს რისკის შეფასების მეთოდოლოგიის გამოყენებით, რომელიც უზრუნველყოფს:

- თანმიმდევრულობას რისკის საფრთხის შეფასებაში, რომელიც ითვლება, რომ არსებობს; და
- შესაძლებელია მოქმედებისთვის სათანადო პრიორიტეტულობის მინიჭება, იმის გათვალისწინებით, რომ „სსე“-ს რესურსები შეზღუდულია და რომ რეაგირების გარემო რისკის პროპორციული უნდა იყოს.

ხელმძღვანელობამ უნდა გაითვალისწინოს იდენტიფიცირებული მოქმედებების განხორციელება (ან ხელმძღვანელობის მიერ რეაგირების ღონისძიებებში გამოვლენილი სისუსტეების, სხვა გარანტიის/შემოწმების პროგრამების შიდა აუდიტორული განხილვების საფუძველზე) შეამცირებს თუ არა რისკის საფრთხეს მოთხოვნილი რესურსების და რისკის ბუნების პროპორციულად. საკითხები, რომლებსაც ხელმძღვანელობა თვლის, რომ საჭიროებს განხორციელებას, უნდა აღირიცხოს იმ რისკის მიმართ, სადაც „სსე“-ს რისკის რეესტრში რეაგირების ან გარანტიის ხარვეზი იქნა დადგენილი.

მოქმედი რეაგირების ღონისძიებები შეფასდება მათი ეფექტურობის ნიშნით. სიხშირე, თუ როდის შეფასდება ოფიციალურად აღნიშნული რეაგირების ღონისძიებები გარანტიის სტრატეგიის ფარგლებში, განისაზღვრება დამახასიათებელი და ნარჩენი რისკის კლასიფიკაციის საფუძველზე, რომელიც დაკავშირებულია რისკთან, რომელსაც ისინი შეარბილებენ. დამახასიათებელი და ნარჩენი რისკის კლასიფიკაცია განსაზღვრავს



მოთხოვნილი რწმუნების ხარისხს, დონესა და პრიორიტეტს, ე. ი. რისკზე დაფუძნებული შიდა აუდიტორული გეგმის განვითარების საფუძველს.

მე-3 ცხრილში წარმოდგენილია მითითება თუ რა სახის და სიხშირის გარანტია უნდა იქნას მოპოვებული რეაგირების ღონისძიებების მნიშვნელობის და რისკის პროპორციულად.

### 7.5 გარანტიების დონე

გარანტიების დონე დაკავშირებული იქნება რეაგირებაზე მისი განხილვის პროცესში. გარანტიის დონეები (რომლებიც გამოყენებული იქნება) მითითებულია 1-ელ ცხრილში. გარანტიის მოცემული დონეები გამოიყენება ყველა შემთხვევაში.

#### ცხრილი 1: გარანტიის დონეები

დონე	
მნიშვნელოვანი	იდენტიფიცირებული საკითხების გათვალისწინებით, სამეთვალყურეო საბჭოს შეუძლია მიიღოს გონივრული გარანტია იმის შესახებ, რომ რეაგირების ღონისძიებები, რომლებსაც ეყრდნობა ორგანიზაცია ამ რისკის მართვისთვის, სათანადოდ არის შედგენილი, თანმიმდევრულად გამოყენებული და ეფექტური.
ადეკვატური	იდენტიფიცირებული საკითხების გათვალისწინებით, სამეთვალყურეო საბჭოს შეუძლია მიიღოს გონივრული რწმუნება იმის შესახებ, რომ რეაგირების ღონისძიებები, რომლებსაც ეყრდნობა ორგანიზაცია ამ რისკის მართვისთვის, სათანადოდ არის შედგენილი, თანმიმდევრულად გამოყენებული და ეფექტური. თუმცა, შესაძლებელია დამატებითი ზომის მიღება რეაგირების ღონისძიებების ეფექტურობის და ეფექტიანობის გასაუმჯობესებლად.
შეზღუდული	იდენტიფიცირებული საკითხების გათვალისწინებით, მიუხედავად იმისა, რომ სამეთვალყურეო საბჭოს შეუძლია მიიღოს გარკვეული გარანტია იმის შესახებ, რომ რეაგირების ღონისძიებები, რომლებსაც ეყრდნობა ორგანიზაცია ამ რისკის მართვისთვის, სათანადოდ არის შედგენილი, თანმიმდევრულად გამოყენებული და ეფექტური, საჭიროა ქმედების განხორციელება იმის უზრუნველსაყოფად, რომ აღნიშნული რისკი მართულია.
არცერთი	იდენტიფიცირებული საკითხების

	<p>გათვალისწინებით, სამეთვალყურეო საბჭოს არ შეუძლია მიიღოს გარანტია იმის შესახებ, რომ რეაგირების ღონისძიებები, რომლებსაც ეყრდნობა ორგანიზაცია ამ რისკის მართვისთვის, სათანადოდ არის შედგენილი, თანმიმდევრულად გამოყენებული და ეფექტური.</p> <p>საჭიროა ქმედების განხორციელება იმის უზრუნველსაყოფად, რომ აღნიშნული რისკი მართულია.</p>
--	---

**ცხრილი 2: რეკომენდაციები**

მაღალი	რეკომენდაციების პრიორიტეტულობა განსაზღვრულია იმის მიხედვით, რომ მოხდეს რისკის შეფასების ასახვა, რომელიც დაკავშირებულია რეაგირების სისუსტესთან.
საშუალო	
დაბალი	
მოსაზრება	ეს არ არის ოფიციალური რეკომენდაციები, რომლებიც გავლენას ახდენს საერთო დასკვნაზე, არამედ გამოიყენება იმ ვარაუდის ან მოსაზრების ასახვისათვის, რომლის განხილვა შესაძლოა სურდეს ხელმძღვანელობას.

**ცხრილი 3: რისკი - გარანტია**

დამახასიათებელი რისკის რეიტინგი	ნარჩენი რისკის რეიტინგი	გარანტიის დადასტურება
<b>მაღალი</b>	<b>მაღალი</b>	ხელმძღვანელობის ყურადღება უნდა გამახვილდეს მოქმედებების განხორციელებაზე არსებული რეაგირების ღონისძიებების გაუმჯობესების ან ახალი რეაგირების ღონისძიებების დანერგვის მიზნით მომდევნო 2 თვის განმავლობაში.
	<b>ზომიერი</b>	ხელმძღვანელობის მიერ არსებული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობის ორ თვეში ერთხელ დადასტურება. მომდევნო 6 თვის განმავლობაში მოპოვებული დამოუკიდებელი გარანტია.
	<b>დაბალი</b>	ხელმძღვანელობის მიერ არსებული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობის ორ თვეში ერთხელ დადასტურება. მომდევნო 12 თვის განმავლობაში მოპოვებული დამოუკიდებელი გარანტია.

	ძალიან დაბალი	ხელმძღვანელობის მიერ არსებული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობის ორ თვეში ერთხელ დადასტურება. მომდევნო 12 თვის განმავლობაში მოპოვებული დამოუკიდებელი გარანტია.
ზომიერი	ზომიერი	ხელმძღვანელობის ყურადღება უნდა გამახვილდეს მომდევნო 6 თვის განმავლობაში მოქმედებების განსაზღვრასა და განხორციელებაზე.
	დაბალი	ხელმძღვანელობის მიერ არსებული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობის ყოველ 4 თვეში ერთხელ დადასტურება. მომდევნო 18 თვის განმავლობაში მოპოვებული დამოუკიდებელი გარანტია.
	ძალიან დაბალი	ხელმძღვანელობის მიერ არსებული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობის ყოველ 4 თვეში ერთხელ დადასტურება. მომდევნო 18 თვის განმავლობაში მოპოვებული დამოუკიდებელი გარანტია.
დაბალი	დაბალი	ხელმძღვანელობის ყურადღება უნდა გამახვილდეს მომდევნო 12 თვის განმავლობაში მოქმედებების განსაზღვრასა და განხორციელებაზე.
	ძალიან დაბალი	ხელმძღვანელობის მიერ არსებული რეაგირების ღონისძიების ეფექტურობის ყოველწლიურად დადასტურება. მომდევნო 2-3 წლის განმავლობაში მოპოვებული დამოუკიდებელი გარანტია.
ძალიან დაბალი	ძალიან დაბალი	გარანტიასთან დაკავშირებული სამუშაო არ მოითხოვება.

### 7.6 გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტის გამოყენება

„სსე“-მ უნდა განახორციელოს საკუთარი მიზნებისა და დაკავშირებული რისკების, რეაგირების ღონისძიებების, გარანტიის პოტენციური წყაროების, ფაქტობრივად მიღებული გარანტიების დოკუმენტირება.

სამოქმედო გეგმების განხორციელების პროცესი უნდა ეცნობოს აღმასრულებელი რისკის მართვის კომიტეტს, ხოლო გამონაკლისები ყოველთვიურად უნდა ეცნობოს დირექტორთა საბჭოს. „სსე“-ს კორპორაციული მართვის ფარგლებში სამეთვალყურეო საბჭო ან რისკის

მართვის კომიტეტი სულ მცირე წელიწადში ერთხელ სრულად გადახედავს „გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტს“.

„გარანტიის ჩარჩო დოკუმენტის“ გამოყენება შესაძლებლობას მისცემს „სსე“-ს დარწმუნდეს, რომ ყველა რისკის მართვა ხორციელდება ეფექტურად. აღნიშნული მოიცავს სამ ინდივიდუალურ ფაზას:

- ძირითადი რისკების, რეაგირების ღონისძიებებისა და გარანტიების განახლება, როგორც მოითხოვება რისკის მართვის მონიტორინგის ციკლის ფარგლებში;
- შემდგომ განხორციელება აღნიშნული პროცესის მონიტორინგი, რეაგირების ღონისძიებაში და/ან გარანტიაში იდენტიფიცირებული ხარვეზების აღმოსაფხვრელად; და
- საჭიროა განხორციელდეს დამოუკიდებელი შემოწმება აღნიშნული შესწორებების კანონიერებაში დასარწმუნებლად.

რისკის რეესტრი

№	რისკის სახელი	რისკის აღწერა	ბიზნეს ერთეული	პასუხისმგებელი პირი	დამახასიათებელი რისკის ქულა	ალბათობა	შემაჯამებელი ქულა	რეაგირება	ნარჩენი რისკი	გარანტიის დონე	რეკომენდებული ღონისძიება
1											
2											

„სსე“-ს რისკის მართვის კომიტეტის შემადგენლობა

№

სახელი, გვარი

თანამდებობა