

**Частное Учреждение Дополнительного  
Профессионального Образования  
«Центр Корпоративного Обучения «Технологии Доверия - Эксперт»**

**УТВЕРЖДЕНА  
Приказом Директора  
ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт»  
№ 04-2026-юротдел/чудпо  
от 11 февраля 2026 г.**

**Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации  
«Управление рисками и внутренний контроль (НАФД, Э.6)»**

**Москва, 2026**

## Содержание:

1.	Пояснительная записка .....	3
2.	Учебный план .....	7
3.	Учебно–тематический план .....	8
4.	Рабочая программа учебных разделов .....	9
5.	Формы аттестации и оценочные материалы .....	12
5.1	Примерные вопросы для самопроверки .....	12
5.2	Примерные вопросы для промежуточной аттестации .....	13
5.3	Примерные вопросы для итоговой аттестации .....	15
6.	Требования к уровню освоения и планируемые результаты обучения по Программе .....	18
7.	Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы.....	22
8.	Организационно-педагогические и материально-технические условия реализации Программы.....	23
10.	Календарный учебный график обучения по Программе.....	24

## 1. Пояснительная записка

Программа повышения квалификации (далее – Программа) предназначена для повышения профессионального уровня специалистов службы внутреннего аудита и внутреннего контроля, а также специалистов разных секторов бизнеса, желающих приобрести знания и навыки в области внутреннего контроля и управления рисками: финансовые директора, финансовые менеджеры, бухгалтеры, налоговые специалисты, специалисты по управленческому и финансовому учету. Программа направлена на совершенствование знаний, навыков и компетенций, необходимых для профессиональной деятельности слушателей.

Обучение по Программе позволяет слушателям подготовиться к сдаче экзамена Э.6 «Управление рисками и внутренний контроль» Национальной ассоциации финансовых директоров (НАФД).

**Цель Программы** заключается в приобретении слушателями знаний, умений и углубленных практических навыков в области риск-ориентированного управления бизнес-процессами компании, осуществлении внутреннего контроля деятельности компании и разработки комплекса мероприятий по управлению как финансовыми, так и нефинансовыми рисками.

Слушатель, освоивший Программу, должен повысить профессиональный уровень в рамках имеющейся квалификации и усовершенствовать имеющиеся компетенции.

**Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения, соответствует выполняемым трудовым действиям, определенным на основании Профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 N 731н:**

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые в результате обучения	Код	Трудовые действия
Руководство группами специалистов по внутреннему контролю	Планирование основных направлений внутреннего контроля и контрольных процедур	В/01.5	Проведение анализа собранной информации для выявления значимых отклонений от требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Е/01.8	Сбор, анализ и обобщение информации о российском и международном опыте работы систем внутреннего контроля, формирование заданий по разработке обоснованных направлений их развития;

	<p>Организация разработки и утверждение отчетных документов о работе системы внутреннего контроля экономического субъекта</p>	E/02.8	<p>Разработка риск-ориентированной плановой документации по проведению внутреннего контроля качества работы субъектов внутреннего контроля на всех уровнях их управления</p>
	<p>Контроль и координация деятельности систем внутреннего контроля на всех уровнях управления экономическим субъектом</p>	E/04.8	<p>Анализ отчетности по выполнению субъектами внутреннего контроля политики, программы и планов по внутреннему контролю, выявление отклонений от требований этих документов</p>

**Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения, соответствует выполняемым трудовым действиям, определенным на основании на основании Профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 N 264н:**

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые в результате обучения	Код	Трудовые действия
Оценка влияния рисков на цели, ключевые показатели эффективности и решения, принимаемые в организациях	Сбор данных, исследование и проверка данных для последующей оценки рисков организации	V/03.5	Формирование списка источников исходных данных, обработка и подготовка исходных данных для последующей оценки влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)
	Оценка влияния рисков на цели организации в рамках принятия	V/04.5	Оценка рисков, включая

	решений и функционирования ключевых бизнес-процессов, подготовка материалов по результатам оценки рисков и их влияния		идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, ключевые показатели эффективности, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)
Внедрение элементов управления рисками, актуализация и обеспечение работы элементов управления рисками в бизнес-процессах, включая процесс принятия решений в организациях	Раскрытие информации о рисках в бизнес-процессах организации при принятии управленческих решений, формировании отчетности или документов, а также подготовка и проведение обучения в области риск-менеджмента	D/03.6	Организация работы по принятию, координация (подготовка, согласование) материалов для принятия управленческих решений в бизнес-процессах в области отражения результатов оценки влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)
Разработка и реализация риск-ориентированного подхода к управлению в организациях	Планирование, внедрение и реализация риск-ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	F/01.7	Формирование и согласование концепции развития риск-ориентированного подхода к управлению организацией, ключевых целей, задач и шагов внедрения риск-ориентированного управления, включая встраивание рисков в существующие инструменты планирования: финансовые модели,

			планы-графики реализации проектов, инструменты, связанные с бизнес-процессами или принимаемыми решениями, инструменты формирования и мониторинга реализации мотивационной программы
--	--	--	---

### **Нормативные документы для разработки Программы**

Нормативную правовую базу разработки Программы составляют: Конституция Российской Федерации; Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»; Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 N 731н; Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 N 264н; устав ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт» и иные локальные нормативные акты ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

**Трудоёмкость** Программы составляет 64 академических часа, срок освоения Программы - от 8 до 15 дней.

**Язык обучения:** русский.

**Формы обучения:** очная с применением дистанционных технологий обучения. Реализация Программы осуществляется посредством лекционных занятий, практических работ в групповой и индивидуальной формах обучения с применением дистанционных технологий обучения.

Для оценки успешности освоения слушателем Программы предусмотрены следующие виды и формы контроля: текущий контроль (самопроверка), промежуточная аттестация и итоговая аттестация.

**Промежуточная аттестация:** для оценки освоения слушателем Программы проводится промежуточная аттестация. Промежуточная аттестация проводится в форме устного опроса после реализации части Программы в объеме не менее 50% срока обучения по Программе.

**Итоговая аттестация:** для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестация, включающая теоретические и практические вопросы. Итоговая аттестация проводится в форме письменного и/или компьютерного тестирования.

## 2. Учебный план

**Цель Программы** заключается в приобретении слушателями знаний, умений и углубленных практических навыков в области риск-ориентированного управления бизнес-процессами компании, осуществлении внутреннего контроля деятельности компании и разработки комплекса мероприятий по управлению как финансовыми, так и нефинансовыми рисками.

**Категория слушателей:** к освоению Программы допускаются лица, имеющие высшее, либо среднее профессиональное образование, либо получающие высшее образование (специалисты по внутреннему контролю и аудиту, финансовые менеджеры, финансовые директора, бухгалтеры, аудиторы, юристы, налоговые специалисты, менеджеры компаний, желающие приобрести необходимые знания и компетенции в области внутреннего контроля и управления рисками).

**Трудоемкость Программы:** 64 академических часа, срок освоения Программы - от 8 до 15 дней.

**Режим занятий:** обучение по Программе может проводиться в режиме полного учебного дня по 8 академических часов или в режиме неполного учебного дня по 4,5 академических часа в день.

№	Наименование тем	Всего акад.час	Распределение учебного времени		Форма контроля
			Теория	Практика	
1	Тема 1. Цели и принципы системы управления рисками и внутреннего контроля	10	5	5	Самопроверка
2	Тема 2. Управление рисками	30	15	15	Самопроверка
3	Промежуточная аттестация	2	-	2	Устный опрос
3	Тема 3. Механизмы внутреннего контроля	10	5	5	Самопроверка
4	Тема 4. Внутренний аудит в системе управления компанией	8	4	4	Самопроверка
7	Итоговая аттестация	4	-	4	Компьютерный экзамен
	<b>ИТОГО:</b>	<b>64</b>	<b>29</b>	<b>35</b>	

### 3. Учебно–тематический план

№	Наименование тем/подтем	Всего, акад. час.	Распределение учебного времени	
			Теория	Практика
<b>1</b>	<b>Тема 1. Цели и принципы системы управления рисками и внутреннего контроля:</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
	1.1. Обзор основных моделей корпоративного управления (англо-американская (rules-based), отчет Кинга о корпоративном управлении (principles-based), инсайдерская/российская (Кодекс корпоративного управления Банка России)).	3	1,5	1,5
	1.2. Обзор документов по управлению рисками и построению внутреннего контроля в компаниях (ГОСТ, ICO, FERMA COSO). Распределение ролей в системе управления рисками и внутреннего контроля, полномочия и ответственность.	4	2	2
	1.3. Зависимость системы внутреннего контроля от стадии жизненного цикла компании.	3	1,5	1,5
<b>2</b>	<b>Тема 2. Управление рисками:</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
	2.1. Основные понятия риск-менеджмента. Риск-аппетит. Риск-культура.	5	2,5	2,5
	2.2. Основные этапы процесса управления рисками.	5	2,5	2,5
	2.3. Идентификация рисков. Классификация рисков.	5	2,5	2,5
	2.4. Оценка рисков: качественная и количественная.	5	2,5	2,5
	2.5. Разработка мер реагирования на риск.	5	2,5	2,5
	2.6 Реестр рисков. Мониторинг и отчетность.	5	2,5	2,5
<b>3</b>	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
<b>4</b>	<b>Тема 3. Механизмы внутреннего контроля:</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
	3.1. Задачи системы внутреннего контроля.	3	1,5	1,5
	3.2. Контроли корпоративного уровня.	3	1,5	1,5
	3.3. Контроли на уровне бизнес-процессов. Документирование дизайна системы внутреннего контроля в бизнес-процессах. Матрица рисков и контрольных процедур.	4	2	2
<b>5</b>	<b>Тема 4. Внутренний аудит в системе управления компанией:</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
	4.1. Практика организации функции внутреннего аудита: Модель трех линий Международного института внутренних аудиторов	4	2	2
	4.2. Международные стандарты внутреннего аудита	4	2	2
<b>5</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
	<b>Итого</b>	<b>64</b>	<b>29</b>	<b>35</b>

#### 4. Рабочая программа учебных разделов

Формат занятий	Название и структура тем программы	Получаемые знания, умения и опыт
<b>Тема 1. Цели и принципы системы управления рисками и внутреннего контроля</b>		Слушатели приобретут навыки и научатся:
очно	Обзор основных моделей корпоративного управления (англо-американская (rules-based), отчет Кинга о корпоративном управлении (principles-based), инсайдерская/российская (Кодекс корпоративного управления Банка России)	1) Сравнивать разные модели корпоративного управления, обсуждать их цели, а также преимущества и недостатки; 2) Объяснять принципы корпоративного управления и агентские конфликты, обсуждать пути их решения;
очно	Обзор документов по управлению рисками и построению внутреннего контроля в компаниях (ГОСТ, ICO, FERMA COSO). Распределение ролей в системе управления рисками и внутреннего контроля, полномочия и ответственность	3) Объяснять основные стандарты и концепции построения системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), обсуждать применимость в конкретных ситуациях; 4) Сравнивать лучшие мировые практики в области риск-менеджмента с рекомендациями регуляторов в России; 5) Обсуждать уровни зрелости системы внутреннего контроля в организациях разных форм собственности; 6) Обсуждать различные подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, возможные ограничения.
<b>Форма контроля:</b>		
очно	Самопроверка по пройденным темам раздела	
<b>Тема 2. Управление рисками</b>		Слушатели приобретут навыки и научатся:
очно	Основные понятия риск-менеджмента. Риск-аппетит. Риск-культура.	1) Обсуждать основные понятия риск-менеджмента, влияние внутренних и внешних факторов на достижение целей компании; неразрывную взаимосвязь между стратегией компании и управлением рисками;
очно	Основные этапы процесса управления рисками.	способы преодоления барьеров и развития риск-культуры и контрольной среды внутри компании;
очно	Идентификация рисков. Классификация рисков.	2) Обсуждать этапы процесса управления рисками, рассчитывать риск-аппетит и толерантность к риску;

Формат занятий	Название и структура тем программы	Получаемые знания, умения и опыт
очно	Оценка рисков: качественная и количественная.	3) Обсуждать методы идентификации рисков, их преимущества и недостатки; различия между различными видами рисков, идентифицировать риски в зависимости от конкретной ситуации; 4) Объяснять основные шаги оценки рисков; применять методы качественной и количественной оценки рисков; обсуждать возможные ошибки при оценке рисков и способы их преодоления;
очно	Разработка мер реагирования на риск.	5) Обсуждать различные меры реагирования на риски; выбор мер реагирования в зависимости от риск-культуры и риск-аппетита компании;
очно	Реестр рисков. Мониторинг и отчетность.	6) Обсуждать необходимость мониторинга и возможные подходы; составлять отчетность.
<b>Форма контроля:</b>		
очно	Самопроверка по пройденным темам раздела	
очно	<b>Промежуточная аттестация</b> (устный опрос)	
<b>Тема 3. Механизмы внутреннего контроля</b>		Слушатели приобретут навыки и научатся:
очно	Задачи системы внутреннего контроля.	1) Обсуждать определение, цели и задачи СВК, ограничения СВК; 2) Обсуждать контрольные процедуры корпоративного уровня и их ограничений; тестировать контрольные процедуры корпоративного уровня;
очно	Контроли корпоративного уровня.	3) Обсуждать виды контрольных процедур на конкретных примерах; обсуждать цели документирования дизайна контрольных процедур; применять алгоритм составления матрицы рисков и контрольных процедур; оценивать дизайн и эффективность контрольных процедур
очно	Контроли на уровне бизнес-процессов. Документирование дизайна системы внутреннего контроля в бизнес-процессах. Матрица рисков и контрольных процедур.	4) Обсуждать контрольные процедуры над подготовкой отчетности, этапы построения системы внутреннего контроля над финансовой отчетностью. 5) Обсуждать меры противодействия мошенничеству, формировать

Формат занятий	Название и структура тем программы	Получаемые знания, умения и опыт
		антикоррупционные планы; контрольные процедуры в удаленной работе.
<b>Форма контроля:</b>		
очно	Самопроверка по пройденным темам раздела	
<b>Тема 4. Внутренний аудит в системе управления компанией</b>		<p>Слушатели приобретут навыки и научатся:</p> <p>1) Обсуждать преимущества и недостатки модели трех линий в конкретных ситуациях; роли в модели трех линий и взаимодействие между основными ролями; применять модель трех линий на примерах.</p> <p>2) Объяснять рекомендации Банка России по организации внутреннего аудита для ПАО.</p> <p>3) Обсуждать необходимость и особенности внутреннего аудита в малых и средних предприятиях; цель внутреннего аудита и этические аспекты деятельности; компетенцию внутреннего аудита и обязанности Совета директоров.</p> <p>4) Объяснять различия между услугами по обеспечению уверенности (assurance services) и консультационными услугами (advisory services), предоставляемыми функцией внутреннего аудита.</p> <p>5) Определять методы и роль функции внутреннего аудита, связанную с расследованием случаев мошенничества</p>
очно	Практика организации функции внутреннего аудита: Модель трех линий Международного института внутренних аудиторов	
очно	Международные стандарты внутреннего аудита	
<b>Форма контроля:</b>		
очно	<b>Итоговая аттестация</b> (Компьютерный экзамен)	

## 5. Формы аттестации и оценочные материалы

Для оценки успешности освоения слушателем Программы предусмотрены следующие виды и формы контроля: текущий контроль (самопроверка), промежуточная аттестация и итоговая аттестация.

Текущий контроль знаний может иметь следующие виды:

- устный опрос на лекциях, практических занятиях;
- тестирование, в т.ч. компьютерное;
- самопроверка.

Периодичность и порядок текущего контроля определяются преподавателем.

### 5.1 Примерные вопросы для самопроверки

Самопроверка – вид контроля освоения материала. Выполняется слушателями самостоятельно после прохождения темы. Тестовые задания содержат теоретические вопросы и практические задания.

**Пример тестового вопроса для самопроверки:**

**Вопрос 1. В чем разница между риск-аппетитом и толерантностью к риску?**

- A. Только риск-аппетит может быть выражен как произведение вероятности реализации риска и воздействия.
- B. Риск-аппетит — уровень риска, который руководство считает приемлемым для достижения поставленных целей, в то время как толерантность к риску устанавливает приемлемый уровень отклонения от конкретных целей.
- C. Риск-аппетит является тактическим и операционным, в то время как толерантность к риску — это широкое утверждение приемлемого портфеля рисков для всей организации.
- D. Толерантность к риску — это приемлемое отклонение от способности к риску. Рассчитывается всегда в процентах.

**Вопрос 2.** В соответствии со ст. 13.3 Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» одной из мер по противодействию коррупции является предотвращение и урегулирование конфликта интересов.

**Какие из нижеперечисленных ситуаций имеют признаки конфликта интересов:**

- I. Проведение проверки контрагента
  - II. Рекомендация по устройству на работу знакомого по научной конференции человека
  - III. Одобрение сделки с компанией, часть доли в которой принадлежит директору
  - IV. Отстаивание необходимости инвестиций в компанию, которая принадлежит жене работника
  - V. Одобрение сделки с компанией, победившей в тендере
  - VI. Рекомендация по устройству на работу племянницы директора
- A. Все вышеперечисленное
  - B. III, IV, V
  - C. II, III, IV
  - D. III, IV, VI

## 5.2 Примерные вопросы для промежуточной аттестации

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится промежуточная аттестация, включающая теоретические и практические вопросы по разделам Программы.

Количество вопросов для промежуточной аттестации: 14 вопросов.

Продолжительность промежуточного тестирования: 2 академических часа.

Промежуточная аттестация считается пройденной успешно, если кандидат набрал не менее 50% правильных ответов.

Промежуточная аттестация проводится в форме устного опроса.

### Примеры вопросов промежуточной аттестации:

**Вопрос 1.** Формирование антикоррупционной корпоративной культуры необходимо для того, чтобы деятельность компаний по предупреждению коррупции носила системный и последовательный характер.

**Какая из перечисленных ниже практик приведет к формированию среды, благоприятной для совершения мошенничества?**

- A. В подготовке бюджета участвуют работники, которые непосредственно отвечают за его исполнение
- B. Методы контроля за учетом хозяйственных операций применяются в компании на выборочной основе
- C. При найме работников зачастую отказывают в найме квалифицированным кандидатам
- D. Ставятся нереалистичные цели в области производства и реализации продукции и услуг компании

**Вопрос 2.** Ассоциация дипломированных экспертов по мошенничеству (Associated of Certified Fraud Examiners, ACFE) выделяет следующие виды корпоративного мошенничества: сговор, подделка отчетности, неправомерное присвоение активов работодателя.

**Что из перечисленного НЕ характерно для мошенников, подделывающих финансовую отчетность, по сравнению с теми, кто незаконно присваивают активы компании:**

- A. Уровень жизни значительно превышает официальные доходы
- B. Использование директивного (авторитарного) стиля управления
- C. Попытки логически объяснить свои действия
- D. В качестве оправдания своих действий ссылаются на ожидания компании

**Вопрос 3.** Риск-аппетит ПАО «Гидро» определяется на ежегодной основе. Риск-аппетит на практике выражается как количественно, так и качественно, и определяется на основе стратегических целей. Для реализации инвестиционной программы требуются большие финансовые вложения. Компания выпустила облигации. В связи с этим, для эффективного мониторинга доходности, а также контроля долговой нагрузки, руководство определило следующий финансовый ковенант «соотношение финансового долга на EBITDA» с нормативом не более 5.

Количественный риск-аппетит определяется как уровень допустимого EBITDA, ниже которого компания не готово опуститься для достижения своих стратегических целей.

**Рассчитайте количественный риск-аппетит (EBITDA) при значении финансового долга в 655 млрд. руб.**

\_\_\_\_\_ млрд. руб.

### 5.3 Примерные вопросы для итоговой аттестации

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестация, включающая теоретические и практические вопросы по разделам Программы.

Количество вопросов для итоговой аттестации: 27 вопросов.

Продолжительность итогового тестирования: 4 академических часа.

Итоговая аттестация считается пройденной успешно, если кандидат набрал не менее 30% правильных ответов.

Итоговая аттестация проводится в форме письменного или компьютерного тестирования.

#### Примеры вопросов итоговой аттестации:

##### Задача 1.

ПАО «Гидро» является крупным холдингом – одним из лидеров по производству электроэнергии на базе возобновляемых источников энергии.

В компании функционирует система стратегического управления, которая связывает процессы стратегического управления с системой мотивации.

Ежегодно в компании формируется реестр стратегических рисков. Стратегические риски декомпозируются на риски бизнес-процессов.

##### Вопрос 1

ПАО «Гидро» сформировала методику о риск-аппетите, которая направлена на интеграцию управления рисками со стратегическим управлением.

Заявления о риск-аппетите учитываются при принятии решений, касающихся деятельности компании.

**Определите, к каким стратегическим рискам относятся показатели, определяющие границы риск-аппетита.**

*Примечание: могут остаться показатели, не относящиеся к приведённым рискам*

Стратегический риск		Показатель, определяющий границы риск-аппетита
Риск крупных аварий на объектах компании		Доля негативных публикаций в общем числе публикаций
Коррупционный риск		Выполнение графика ввода мощностей в части нового строительства
Риск невыполнения основных параметров инвестиционной программы		Удельное количество выбросов парниковых газов
Репутационный риск		Количество крупных аварий, шт.
Риски неэффективного управления ресурсами		Количество фактов привлечения организации к ответственности за незаконное вознаграждение от имени юридического лица
		Чистый Долг/ EBITDA, %
		Рентабельность собственного капитала (ROE), %

## Вопрос 2

### В чем разница между риск-аппетитом и толерантностью к риску?

- A. Только риск-аппетит может быть выражен как произведение вероятности реализации риска и воздействия.
- B. Риск-аппетит — уровень риска, который руководство считает приемлемым для достижения поставленных целей, в то время как толерантность к риску устанавливает приемлемый уровень отклонения от конкретных целей.
- C. Риск-аппетит является тактическим и операционным, в то время как толерантность к риску — это широкое утверждение приемлемого портфеля рисков для всей организации.
- D. Толерантность к риску — это приемлемое отклонение от способности к риску. Рассчитывается всегда в процентах.

(2 балла)

## Вопрос 3

Риск-аппетит ПАО «Гидро» определяется на ежегодной основе. Риск-аппетит на практике выражается как количественно, так и качественно, и определяется на основе стратегических целей. Для реализации инвестиционной программы требуются большие финансовые вложения. Компания выпустила облигации. В связи с этим, для эффективного мониторинга доходности, а также контроля долговой нагрузки, руководство определило следующий финансовый ковенант «соотношение финансового долга на EBITDA» с нормативом не более 5.

Количественный риск-аппетит определяется как уровень допустимого EBITDA, ниже которого компания не готова опуститься для достижения своих стратегических целей.

**Рассчитайте количественный риск-аппетит (EBITDA) при значении финансового долга в 655 млрд. руб.**

\_\_\_\_\_ млрд. руб.

(2 балла)

## Вопрос 4

Предположим, что EBITDA компании составляет 150 млрд. руб. Руководство определило, что допустимое отклонение для показателя EBITDA – 10%.

**Рассчитайте минимальной предел уровня толерантности для показателя EBITDA.**

*Округлите ответ до целого числа*

\_\_\_\_\_ млрд. руб.

(2 балла)

## Вопрос 5

Для управления стратегическими рисками ПАО «Гидро» определила ключевые риск-факторы, а также контрольные процедуры для снижения рисков до приемлемого уровня.

**Соотнесите стратегические риски компании с ключевыми факторами риска и контрольными процедурами:**

Риск	Ключевой фактор риска	Контрольные процедуры
Риск крупных	Распространение	Реализация процедур,

аварий на объектах компании		негативной (компрометирующей) информации о компании в публичном поле		направленных на недопущение у работников конфликта интересов
Коррупционный риск		Недостатки и ошибки системы управления, низкая скорость согласования и принятия управленческих решений		Экспертизы проектной и рабочей документации
Риск невыполнения основных параметров инвестиционной программы		Изменение проектных решений в ходе строительства		Контроль соблюдения работниками и подрядными организациями требований охраны труда и техники безопасности
Репутационный риск		Использование служебного положения в личных целях		Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами по основным направлениям деятельности
Риски неэффективного управления ресурсами		Несоблюдение техники безопасности, локальных нормативных актов		Оптимизация бизнес-процессов на постоянной основе

(2 балла)

**6. Требования к уровню освоения и планируемые результаты обучения по Программе**

**6.1. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения, соответствует выполняемым трудовым действиям, определенным на основании Профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 N 731н:**

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые в результате обучения	Код	Трудовые действия
Руководство группами специалистов по внутреннему контролю	Планирование основных направлений внутреннего контроля и контрольных процедур	В/01.5	Проведение анализа собранной информации для выявления значимых отклонений от требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Е/01.8	Сбор, анализ и обобщение информации о российском и международном опыте работы систем внутреннего контроля, формирование заданий по разработке обоснованных направлений их развития;
	Организация разработки и утверждение отчетных документов о работе системы внутреннего контроля экономического субъекта	Е/02.8	Разработка риск-ориентированной плановой документации по проведению внутреннего контроля качества работы субъектов внутреннего контроля на всех уровнях их управления
	Контроль и координация деятельности систем внутреннего контроля на всех уровнях управления экономическим субъектом	Е/04.8	Анализ отчетности по выполнению субъектами внутреннего контроля политики, программы и

			планов по внутреннему контролю, выявление отклонений от требований этих документов
--	--	--	--

**Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения, соответствует выполняемым трудовым действиям, определенным на основании на основании Профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 N 264н:**

<b>Обобщенные трудовые функции</b>	<b>Трудовые функции, реализуемые в результате обучения</b>	<b>Код</b>	<b>Трудовые действия</b>
Оценка влияния рисков на цели, ключевые показатели эффективности и решения, принимаемые в организациях	Сбор данных, исследование и проверка данных для последующей оценки рисков организации	В/03.5	Формирование списка источников исходных данных, обработка и подготовка исходных данных для последующей оценки влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)
	Оценка влияния рисков на цели организации в рамках принятия решений и функционирования ключевых бизнес-процессов, подготовка материалов по результатам оценки рисков и их влияния	В/04.5	Оценка рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, ключевые показатели эффективности, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)

<p>Внедрение элементов управления рисками, актуализация и обеспечение работы элементов управления рисками в бизнес-процессах, включая процесс принятия решений в организациях</p>	<p>Раскрытие информации о рисках в бизнес-процессах организации при принятии управленческих решений, формировании отчетности или документов, а также подготовка и проведение обучения в области риск-менеджмента</p>	<p>D/03.6</p>	<p>Организация работы по принятию, координация (подготовка, согласование) материалов для принятия управленческих решений в бизнес-процессах в области отражения результатов оценки влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)</p>
<p>Разработка и реализация риск-ориентированного подхода к управлению в организациях</p>	<p>Планирование, внедрение и реализация риск-ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента</p>	<p>F/01.7</p>	<p>Формирование и согласование концепции развития риск-ориентированного подхода к управлению организацией, ключевых целей, задач и шагов внедрения риск-ориентированного управления, включая встраивание рисков в существующие инструменты планирования: финансовые модели, планы-графики реализации проектов, инструменты, связанные с бизнес-процессами или принимаемыми решениями, инструменты формирования и мониторинга реализации мотивационной программы</p>

**6.2.** После освоения Программы слушатель должен:

**Понимать**

- определение понятийного аппарата внутреннего контроля и управления рисками;
- структуру, компоненты и основные составные части внутреннего контроля;
- основные стандарты и концепции построения системы управления рисками и внутреннего контроля;
- основные понятия риск-менеджмента, влияние внутренних и внешних факторов на достижение целей компании.

**Знать**

- термины и определения тематики;
- методологические основы концепции;
- способы организации и анализа СВК;
- способы идентификации факторов выявления мошенничества;
- этические угрозы, возникающие в контексте системы внутреннего контроля и управления рисками, меры по сведению этих угроз к минимуму.

**Уметь**

- давать количественную и качественную оценку рисков и рекомендовать меры по сведению к минимуму последствий этих рисков;
- оценивать состояние основных компонентов системы внутреннего контроля компании и рекомендовать меры по их улучшению;
- формулировать риски и контроли;
- составлять матрицу рисков и контролей;
- проводить тестирование СВК;
- осуществлять мониторинг СВК.

**6.3.** По результатам обучения по Программе при условии соблюдения требований к посещаемости и успешного прохождения итоговой аттестации слушатели получают удостоверение о повышении квалификации по форме, установленной ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы

- Печатные раздаточные материалы для слушателей: учебное пособие, задачник;
- доступ в систему дистанционного обучения для прохождения электронных тестов;
- информационно-справочные материалы (электронные библиотеки, базы данных, печатная библиотека).

### Рекомендуемая литература

1. «Внутренний аудит. Третья линия защиты, или последний рубеж», Роман Гусельников, 2019 г.
2. «Настольная книга по внутреннему аудиту. Риски и бизнес-процессы», Олег Крышкин, Альпина Паблишер, 2014 г.
4. Международные стандарты аудита  
<https://minfin.gov.ru/ru/performance/audit/standarts/international/>
7. COSO ERM (Стандарт управления рисками предприятий, разработанный Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея), 2017 г.
8. Управление рисками, аудит и внутренний контроль. Авторы: Михаил Кузнецов, Александр Филатов, Елена Егорова, Елена Тарасенко, Наталья Персод, Олег Зенков, Ольга Грачева (Трегубенко), Эльдар Джураев, Ridero, 2015 г.

## **8. Организационно-педагогические и материально-технические условия реализации Программы**

### **Организация образовательного процесса**

Учебная программа включает лекционный курс и практические занятия.

Программа рассчитана на 64 академических часа, которые представляют собой очные аудиторские занятия и/или дистанционные занятия. Реализация Программы построена на использовании интерактивных методов обучения, совместной практической деятельности преподавателя и слушателей.

Срок освоения Программы – от 8 до 15 дней. Обучение по Программе может проводиться в режиме полного учебного дня по 8 академических или в режиме неполного учебного дня по 4,5 академических часа в день. Возможны другие режимы занятий, продолжительностью не более 9 академических часов в день.

Подготовка по настоящей Программе реализуется в соответствии с учебным планом по очной форме обучения в специально оборудованных аудиториях или с применением современных дистанционных образовательных технологий.

ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт» располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов подготовки, предусмотренной учебным планом, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий (интернет-технологии, телекоммуникационные технологии).

Учебные помещения для проведения очного обучения представляют собой учебные аудитории, соответствующие действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Аудитории укомплектованы необходимой мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации обучающимся.

Реализация Программы построена на использовании активных методов обучения, совместной практической деятельности преподавателя и обучающихся.

Очное обучение предусматривает лекционные (аудиторные / вебинарные) и практические занятия, которые реализуются посредством проведения как групповых, так и индивидуальных форм работы. На лекциях раскрываются основные теоретические положения курса. Практические занятия нацелены на закрепление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми материалами для эффективного прохождения обучения: тематической литературой, комплектом учебно-методических материалов и пособий, дополнительными информационными ресурсами в объеме изучаемого курса.

Преподаватели осуществляют реализацию обучения по Программе, консультируют по всем вопросам, осуществляют экспертную оценку практических заданий и проводят промежуточную и итоговую аттестацию.

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы**

Виды учебно-методических материалов:

- лекционный материал;
- учебные пособия и сборники заданий;
- тестовые задания;
- список учебной литературы.

### 10. Календарный учебный график обучения по Программе

Календарный месяц, в котором проводится обучение по Программе		Срок обучения по Программе
Июнь – декабрь / декабрь – июнь (по мере комплектования групп)		Трудоемкость Программы составляет 64 академических часа. Обучение по Программе может проводиться в режиме полного учебного дня по 8 академических или в режиме неполного учебного дня по 4,5 академических часа в день.
№	Наименование тем	Всего акад. час
<b>День 1-6</b>		
1	<b>День 1. Тема 1.</b> Цели и принципы системы управления рисками и внутреннего контроля (начало)	8
2	<b>День 2. Тема 1.</b> Цели и принципы системы управления рисками и внутреннего контроля (окончание)	2
3	<b>День 2. Тема 2.</b> Управление рисками (начало)	6
4	<b>День 3. Тема 2.</b> Управление рисками (начало)	8
5	<b>День 4. Тема 2.</b> Управление рисками (продолжение)	8
6	<b>День 5. Тема 2.</b> Управление рисками (окончание)	8
7	<b>День 6. Промежуточная аттестация</b>	2
8	<b>День 6. Тема 3.</b> Механизмы внутреннего контроля (начало)	6
9	<b>День 7. Тема 3.</b> Механизмы внутреннего контроля (окончание)	4
10	<b>День 7. Тема 4.</b> Внутренний аудит в системе управления компанией (начало)	4
11	<b>День 9. Тема 4.</b> Внутренний аудит в системе управления компанией (окончание)	4
13	<b>День 9. Итоговая аттестация</b>	4
<b>ИТОГО:</b>		<b>64</b>

Занятия проводятся в соответствии с расписанием, внутренними документам, утвержденными директором ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

**Документ подписан простой электронной подписью**

Информация о владельце:

ФИО: Костина Екатерина Владимировна

Организация: Частное Учреждение Дополнительного Профессионального  
Образования «Центр Корпоративного Обучения «Технологии Доверия -  
Эксперт»

Должность: Менеджер по доверенности № РЕГ-ЧУДПО-06590-0925-дпо от  
15.09.2025

Дата подписания: 16-02-2026 16:30

Уникальный программный ключ:

409-bfad977bb63515665f97d5098d63e51a2d882209f499845d8dd9080b6c1159842