خلاصه ای از

ساختار سازمانی ارکان مدیریت ریسک

در شرکت بیمه آسیا

مدیریت ریسک و بهبود فرایندها

سال ۱۴۰۱

مقدمه

افزایش سطح رقابت سازمانها پس از بحرانهای مالی اخیر آنها را در معرض تهدیدها و فرصتهای جدیدی قرار داده و باعث توجه ویژه سازمانها به موضوع مد یریت ریسک سازمانی شده که عدم مدیریت صحیح آنها ممکن است به شکست سازمان منجر گردد. عوامل این شکستها مهمترین ریسکهای سازمانها هستند که جهت کاهش و مدیریت آنها نیاز به رویکردی آینده‌نگر می باشد.

بررسیها نشان می‌دهد، مدیریت ریسک در شرکتهای بیمه با توجه به ماهیت پذیرش ریسک آنها، از اهمیت قابل ملاحظه ای برخوردار است. شرکت بیمه آسیا نیز سیستم مدیریت ریسک خود را متناسب با ساختار حاکمیت شرکتی و از طریق استقرار سیستم ERM با بکارگیری سیاست و خط مشی مدیریت ریسک و همچنین بیانیه اشتها و حد تحمل ریسک با هدف پاسخگویی به ذینفعان، تحت نظارت بیمه مرکزی مستقر نموده است. حاکمیت شرکتی شامل نظم و انضباط سازمانی، شفافیت، استقلال، مسئولیت پذیری، عدالت و مسئولیت اجتماعی است و به راهکارهایی اشاره دارد که در آن هیات مدیره و مدیریت ارشد سازمان بر کسب و کار سازمان نظارت می نمایند که در سال های اخیر، با محوریت دستیابی به سلامت اقتصادی سازمانها در صنعت بیمه مطرح شده است. استقرار سیستم ERM در شرکت بیمه آسیا به صورت یکپارچه و با مشارکت همه جانبه تمامی ارکان سازمانی (هیئت مدیره، بخشهای مالی، اکچوئری، فنی و ...(صورت پذیرفته و تصمیم‌گیریها با ایجاد ارتباط بین تمامی ریسکهای سازمان، از طریق مدیریت صحیح ریسکها انجام می‌شود. در همین راستا، کلیه ریسک های پیش روی شرکت به صورت سیستماتیک شناسایی، تحلیل و ارزیابی شده، و با کمک برنامه‌های مناسب پاسخ به این ریسکها و همچنین مدیریت بهینه منابع مالی و سرمایه ای باعث افزایش توانگری مالی و ارتقای جایگاه شرکت در دراز مدت می‌گردد.

ارکان و ساختار سازمانی مدیریت ریسک در شرکت بیمه آسیا

برای ایجاد یک چارچوب مدیریت ریسک موثر، تخصیص و هماهنگی وظایف مرتبط با ریسک و کنترل‌های داخلی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. مدل سه لایه دفاعی، با روشن کردن نقش‌ها و وظایف در مدیریت ریسک درک سازمان از اهمیت نقش مدیریت ریسک و کنترل داخلی را افزایش می‌دهد. فرض اساسی در این مدل این است که با نظارت مدیریت و هیئت مدیره، سه خط دفاعی در سازمان برای مدیریت مؤثر ریسک و کنترل داخلی لازم است.

- در سطح اول، کلیه سطوح عملیاتی (صف و ستاد)؛ مسئولیت نهایی اجرای سیستم مدیریت ریسک را برعهده دارند،

- در سطح دوم، واحد مدیریت ریسک و کمیته ریسک؛ در نقش سیاست گذار، پشتیبان و ناظر ایفای نقش نموده
- در لایه سوم، واحد کنترل و حسابرسی داخلی؛ عملکرد مدیریت ریسک را پایش خواهد نمود.

گزارش مدیریت ریسک شرکت مطابق با منشور کمیته مدیریت ریسک به مدیرعامل و هیات مدیره ارائه خواهد شد.

بر همین اساس، ارکان مدیریت ریسک در بیمه آسیا عبارتست از:

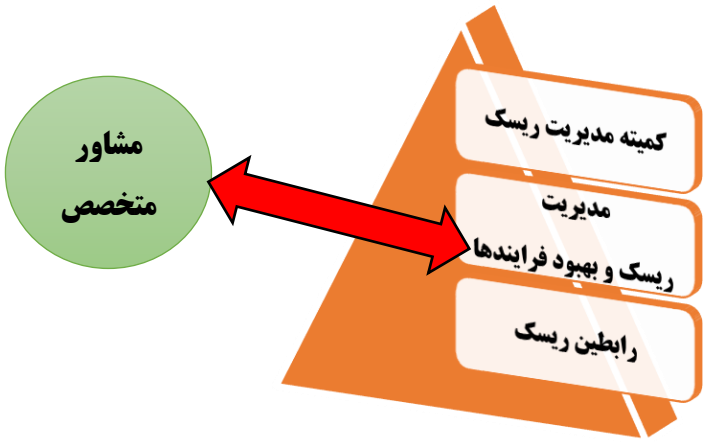
هیئت مدیره و مدیرعامل، کمیته مدیریت ریسک، واحد مدیریت ریسک، اکچوئری، مالکان ریسک، رابطین ریسک، واحد مدیریت حسابرسی داخلی و کمیته حسابرسی داخلی.

به منظور استقرار دومین لایه دفاعی مدیریت ریسک و در راستای پیاده سازی "آیین نامه شماره ۹۳ و دستورالعمل اجرایی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه" مصوب تاریخ ۱۳۹۶/۰۲/۱۰ شورای عالی بیمه، ساختار سازمانی مدیریت ریسک خود را با تشکیل ارکان ذیل، ایجاد نموده است.

۱- **"کمیته مدیریت ریسک"** تحت نظر هیئت مدیره محترم

۲- **" مدیریت ریسک و بهبود فرایندها"** تحت نظر مدیرعامل محترم

۳- **"رابطین ریسک"** : متخصصین و خبرگان برگزیده از کلیه واحدهای فنی و ستادی



اهداف

شرکت بیمه آسیا با علم و آگاهی نسبت به ضرورت شکل‌گیری و ترویج تفکر و فرهنگ رویکرد ریسک محور در حوزه‌ها و سطوح مختلف سازمانی و با هدف صیانت از دارایی‌های ذینفعان خود و نیز نیل به رشد و توسعه پایدار، سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های استراتژیک خود در حوزه مدیریت ریسک سازمانی را تعیین و اقدام به تدوین ساختار سازمانی "مدیریت ریسک " نموده است.

در همین راستا بیمه آسیا تلاش می‌نماید که با اتخاذ رویکرد یکپارچه و مشارکت فعالانه و مستمر مدیران و کارکنان در سطوح مختلف سازمانی و پیاده سازی اهداف ذیل، مدیریت به هنگام و موثری در خصوص بهبود مدیریت ریسک‌های سازمانی داشته باشد:

- استقرار نظام جامع مدیریت ریسک سازمانی، با نظارت بر حسن اجرا و سنجش کارایی و اثربخشی آن.
- ایجاد زیرساخت مدیریت ریسک برای رویارویی با این ریسک ها.
- تهیه و تدوین سند جامع ریسک و داشبورد مدیریت جامع ریسک شرکت
- تعیین چارچوب و راهنمای "حدود تحمل" و "اشتهای ریسک" و محاسبه میزان آنها با همکاری مدیریت های فنی
- تدوین "گزارش سالانه صورت وضعیت ریسک "
- ارزیابی و پایش مداوم ریسک‌های سازمانی، ارائه توصیه‌نامه‌های مدیریت ریسک متناسب به مالکان ریسک‌ها به منظور حصول اطمینان از رعایت خط مشی مدیریت ریسک.
- شناسایی، ارزیابی، پایش، نحوه برخورد و گزارشگری به هنگام ریسک‌های با اهمیت (از قبیل ریسک های استراتژیک، بیمه‌گری و ذخیره‌گیری، مالی، اعتباری، عملیاتی، نقدینگی، تمرکز، بازار، اعتباری، امنیت، فناوری اطلاعات، حقوقی، مقرراتی، شهرت و.... که شرکت با آن مواجه است یا ممکن است مواجه شود در چارچوب راهبرد مدیریت ریسک مصوب هیئت مدیره شرکت.
- نظارت بر فرایند محاسبات و رعایت کفایت ذخایر فنی به تفکیک رشته های بیمه‌ای، کفایت میزان پوشش‌ها و نوع قراردادهای اتکایی و صلاحیت بیمه گران اتکایی و نصاب های سرمایه گذاری شرکت و ارائه نتایج به هیئت مدیره
- ایجاد زمینه مساعد برای ترویج و نهادینه‌سازی فرهنگ مدیریت ریسک و تربیت رابطین ریسک داخلی
- آموزش و توانمندسازی کارکنان و سایر اشخاص مرتبط با شرایط به ویژه رابطین ریسک
- بهره‌گیری از ابزارهای نوین فناوری برای مدیریت ریسک های سازمان

شرح وظایف کمیته مدیریت ریسک

کمیته مدیریت ریسک، مطابق با آیین نامه شماره ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل ابلاغی نحوه اجرای آن در بند ۸-۳، وظایف کلیدی زیر را بر عهده دارد:

- تهیه و تدوین منشور کمیته مدیریت ریسک و پیشنهاد آن به منظور تصویب در هیات مدیره شرکت.
- تهیه و پیشنهاد راهبردهای مدیریت ریسک موسسه بیمه برای تصویب در هیئت مدیره

- تهیه و پیشنهاد خط مشی مدیریت ریسک شرکت برای تصویب در هیئت مدیره.
- تصویب نقشه راه، برنامه اجرائی و آیین نامه های ریسکهای با اهمیت برای مدیریت ریسک شرکت.
- تایید چارچوب تعیین "اشتها و حد تحمل ریسک" و پیشنهاد تصویب آن در هیات مدیره
- نظارت بر نحوه شناسائی کمّی و کیفی و تجزیه و تحلیل ریسک های با اهمیت شرکت.
- نظارت بر کارآیی و اثر بخشی سیستم مدیریت ریسک و ارائه پیشنهادهای رفع نقاط ضعف آن به هیئت مدیره.
- اعلام نظر در خصوص کفایت ذخایر فنی به تفکیک رشته های بیمه ای، کفایت میزان پوشش‌ها و نوع قراردادهای اتکائی و صلاحیت بیمه گران اتکائی و نصاب‌های سرمایه گذاری شرکت، متناسب با آیین نامه شماره ۹۷ سرمایه گذاری موسسات بیمه مصوب شورایعالی بیمه جهت تصویب در هیئت مدیره.
- بررسی، اظهار نظر و یا ارائه پیشنهاد برای کاهش یا برطرف نمودن ریسک هایی که تشخیص داده می شود و یا از طرف واحدها و مدیریت های شرکت گزارش می گردد.
- پیشنهاد برگزاری دوره های آموزش و توانمندسازی مستمر ارکان سازمانی مدیریت ریسک
- گزارش ارزیابی و اظهار نظر پیرامون اهداف و وظایف کمیته مدیریت ریسک را به صورت شش ماهه و سالانه تهیه و تدوین نموده و برای هیات مدیره شرکت ارائه نمایند.

شرح وظایف مدیریت ریسک و بهبود فرایندها

وظایف کلیدی مدیریت ریسک، مطابق با آیین نامه شماره ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل ابلاغی نحوه اجرای آن در بند ۸-۳، بشرح زیر می باشد:

- شناسایی، ارزیابی، پایش، نحوه برخورد و گزارشگری به هنگام ریسک‌های با اهمیت (از قبیل ریسک-های بیمه‌گری و ذخیره‌گیری، عملیاتی، ریسک نقدینگی، تمرکز ...) که شرکت با آن مواجه است یا ممکن است مواجه شود در چارچوب راهبرد مدیریت ریسک و مصوب هیئت مدیره شرکت.
- ترویج و نهادینه سازی فرهنگ مدیریت ریسک در داخل شرکت.
- تدوین برنامه اجرایی مدیریت ریسک شرکت و پیشنهاد آن به کمیته مدیریت ریسک از طریق مدیرعامل جهت بررسی و عنداللزوم تصویب هیات مدیره.
- ارائه برنامه اجرایی (نقشه راه و آیین نامه ها) استقرار و نهادینه کردن فرایند مدیریت ریسک یکپارچه شرکت.
- شناسایی کمّی وکیفی و تجزیه وتحلیل ریسک‌های با اهمیت شرکت و گزارش آن به کمیته مدیریت ریسک از طریق مدیرعامل.

- سنجش کارآیی و اثر بخشی سیستم مدیریت ریسک و شناسایی نقاط ضعف آن و ارایه پیشنهاد اصلاحی به کمیته مدیریت ریسک از طریق مدیرعامل.
- حصول اطمینان از کفایت ذخایر فنی به تفکیک رشته‌های بیمه‌ای، بررسی و تهیه گزارش در مورد کفایت میزان پوشش‌ها و نوع قراردادهای اتکائی و صلاحیت بیمه‌گران اتکائی و نصاب‌های سرمایه-گذاری شرکت متناسب با آیین نامه شماره ۹۷ سرمایه گذاری موسسات بیمه مصوب شورایعالی بیمه.
- شناسایی و بررسی میزان تاثیر ریسک ها بر شرکت و تجزیه و تحلیل و ارزیابی آنها.
- شناسایی نقاط ضعف سیستم مدیریت ریسک شرکت و عواملی که بر استقلال و اثربخشی این مدیریت اثر دارد و تهیه گزارش و ارائه پیشنهاد رفع نقاط ضعف به مدیرعامل.
- بررسی، اظهار نظر و یا ارائه پیشنهاد برای کاهش یا برطرف نمودن ریسک هایی که تشخیص داده می شود و یا از طرف واحدها و مدیریت های شرکت گزارش می گردد.
- برنامه ریزی جهت ریسک سنجی و صدور بیمه نامه ای جدید
- پیشنهاد برگزاری دوره های آموزش و توانمندسازی مستمر ارکان سازمانی مدیریت ریسک
- شرکت در جلسات کمیته ریسک و ارائه گزارشات لازم
- هماهنگی و تشریک مساعی با سایر مدیریتها
- بررسی ریسکهای مدیریتهای مختلف شرکت و ارائه راهکارهای لازم
- بررسی ریسکهای پرتفوهای بالاتر از اختیارات معاونین فنی و ارائه راهکارهای لازم جهت به حداقل رساندن ریسکهای متصور.
- مدیر ریسک می بایست بر اساس برنامه های تعیین شده از طرف کمیته مدیریت ریسک که توسط مدیرعامل به ایشان ابلاغ می گردد؛ نسبت به انجام عملیات مدیریت ریسک و هدایت کارکنان مدیریت ریسک اقدام نموده و گزارش های مربوطه برای مدیرعامل ارسال نماید. مدیر ریسک و کارکنان آن منحصرا مطابق برنامه های ابلاغی مدیرعامل شرکت انجام وظیفه می نمایند.
- تهیه و تدوین گزارش ارزیابی و اظهار نظر پیرامون اهداف و وظایف مدیریت ریسک به صورت سه ماهه و سالانه و ارائه آن به مدیرعامل و کمیته ریسک شرکت.