



АГЕНТСТВО ПО ЗАЩИТЕ  
ДЕПОЗИТОВ КЫРГЫЗСКОЙ  
РЕСПУБЛИКИ

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
АГЕНТСТВА ПО ЗАЩИТЕ  
ДЕПОЗИТОВ КЫРГЫЗСКОЙ  
РЕСПУБЛИКИ  
**НА 2026-2030 ГОДЫ**

2026

## Оглавление

<b>Введение</b>	<b>3</b>
<b>1. Внешняя среда</b>	<b>4</b>
1.1. Макроэкономические показатели Кыргызской Республики	4
1.2. Тенденция развития банковского сектора Кыргызской Республики	6
<b>2. Реализация Стратегии 2023-2025 гг. – выполненные задачи</b>	<b>8</b>
2.1. Выполнение финансового плана	8
2.2. Управление активами Фонда защиты депозитов	9
2.3. Реализация задач по ликвидации банков	10
2.4. Повышение осведомленности населения	10
2.5. Реализация других стратегических задач за 2023-2025 годы	11
<b>3. Система защиты депозитов</b>	<b>12</b>
3.1. Миссия, видение перспектив развития	12
3.2. Основные принципы реализации Стратегии	12
3.3. SWOT - анализ системы защиты депозитов	13
<b>4. Стратегические направления развития Агентства</b>	<b>14</b>
4.1. Повышение финансовой устойчивости Фонда защиты депозитов	14
4.2. Обеспечение оперативных и прозрачных выплат вкладчикам	15
4.3. Повышение уровня осведомленности населения	16
4.4. Совершенствование процедур по ликвидации банков и ФКО	17
4.5. Цифровая трансформация	18
<b>5. Ресурсы для реализации Стратегии развития</b>	<b>19</b>
5.1. Финансовое обеспечение реализации Стратегии	19
5.2. Совершенствование системы управления персоналом	19
5.3. Международное сотрудничество и партнерство	20
5.4. Система внутреннего контроля	21
<b>6. Риски реализации Стратегии и меры их минимизации</b>	<b>22</b>
<b>7. Механизмы реализации Стратегии развития</b>	<b>23</b>
Приложение 1. Перечень используемых терминов и сокращений	24
Приложение 2. Ключевые показатели и их целевые значения до 2030 года	25
Приложение 3. Прогнозный отчет о финансовом положении	26

## **Введение**

В условиях трансформации мировой и национальной экономики устойчивость финансовой системы приобретает ключевое значение для обеспечения макроэкономической стабильности, защиты сбережений населения и устойчивого социально-экономического развития Кыргызской Республики. Эффективная система защиты депозитов является одним из базовых элементов финансовой стабильности, обеспечивая доверие населения к банковскому сектору и снижая риски дестабилизации финансовых рынков.

Развитие банковского сектора Кыргызской Республики сопровождается ростом объемов депозитов, активной цифровизацией, расширением спектра финансовых посредников и усилением взаимосвязи между участниками финансового рынка. Возрастает уязвимость банковской системы к внешним и внутренним шокам, включая макроэкономические колебания, а также технологические и киберугрозы. В этих условиях существенно возрастает роль институционально устойчивого, финансово обеспеченного и технологически развитого Агентства по защите депозитов Кыргызской Республики (далее – Агентство).

Агентство выполняет системообразующую функцию в архитектуре финансовой безопасности государства, обеспечивая формирование и управление Фондом защиты депозитов, организацию выплат возмещения вкладчикам при наступлении страховых случаев.

С момента своего создания Агентство прошло путь институционального укрепления и расширения функционала. Параллельно Агентство активно интегрировалось в международное сообщество. В 2014 году оно стало членом Международной ассоциации страховщиков депозитов (далее - МАСД), объединяющей 107 юрисдикций. МАСД является разработчиком стандартов, включая основополагающие принципы эффективных систем страхования депозитов, опубликованные совместно с Базельским комитетом по банковскому надзору.

За 17 лет деятельности Агентством реализован ряд ключевых институциональных и функциональных преобразований, включая:

- сокращение сроков выплат компенсаций с 60 дней до 30 дней;
- включение под защиту вкладов индивидуальных предпринимателей;
- включение в перечень участников микрофинансовые компании и ЖСКК;
- принятие под защиту электронных денег, эмитированных коммерческими банками;
- увеличение суммы гарантированных вкладов до 1 млн. сомов;
- наделение Агентства функциями ликвидатора банков и ФКО.

На данном этапе перед Агентством стоит очередной этап определения дальнейшего вектора развития, в связи с этим разрабатывается Стратегия на 2026-2030 годы, для установления новых горизонтов, призванный определить важные ключевые цели, задачи, количественные и качественные показатели роста, для содействия достижениям в соответствии с Национальной программой развития Кыргызской Республики до 2030 года.

Настоящая Стратегия развития Агентства на 2026-2030 годы (далее – Стратегия) на среднесрочную перспективу разработана с учетом приоритетов государственной политики в сфере обеспечения финансовой стабильности, целей социально-экономического развития страны, а также международных принципов в области гарантирования депозитов.

Стратегия направлена на переход Агентства от преимущественно операционной модели, ориентированной на выполнение выплатных функций, к проактивной модели института финансовой стабильности, способного эффективно взаимодействовать с Национальным банком Кыргызской Республики, Правительством Кыргызской Республики и другими участниками финансовой безопасности.

Особое внимание в Стратегии уделяется вопросам цифровой трансформации, повышению институциональной и кадровой устойчивости Агентства, а также развитию коммуникаций с общественностью и повышению уровня финансовой грамотности населения.

Настоящая Стратегия является основополагающим документом, определяющим цели, задачи, ключевые направления развития, механизмы реализации и ожидаемые результаты деятельности Агентства на соответствующий период. Реализация настоящей Стратегии станет важным этапом укрепления системы защиты депозитов с целью содействия стабильности финансовой системы Кыргызской Республики и достижения целей Национальной программы развития Кыргызской Республики до 2030 года.

## 1. Внешняя среда

Внешняя среда оказывает существенное влияние на развитие системы защиты депозитов. Агентство на регулярной основе проводит мониторинг и анализ состояния экономики Кыргызской Республики, а также тенденции развития банковского сектора Кыргызской Республики и их потенциальное влияние на деятельность и развитие Агентства.

### 1.1. Макроэкономические показатели Кыргызской Республики

#### Валовой внутренний продукт (ВВП)

Валовой внутренний продукт Кыргызской Республики за 2025 год составил 1 976,39 млрд. сомов и по сравнению с 2024 годом увеличился на 11,1%. Рост ВВП за 2025 год обеспечен отраслями товарного производства, сферы услуг и налогов на продукты.



Рисунок 1: Динамика роста ВВП с 2023 по 2025 годы (в млрд. сом.)

#### Валовые международные резервы

Международные резервы Кыргызской Республики на конец 2025 года, составили 8 603,14 млн. долларов США, рост с начала 2025 года составил 69,1%. За последние 3 года с 2023-2025 годы валовые международные резервы республики увеличились более чем в 3 раза.

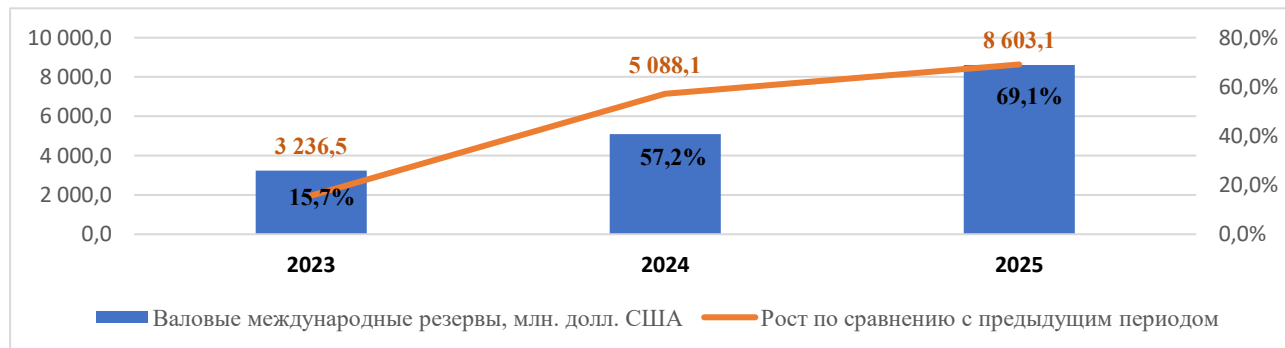


Рисунок 2: Валовые международные резервы (млн. долл. США)

#### Инфляция

Индекс потребительских цен, характеризующий уровень инфляции в 2023 году составил 7,3%, в 2024 году составил 6,3%, оставаясь в пределах среднесрочного целевого ориентира в 5-7 процентов. В 2025 году инфляция начала ускоряться под воздействием внешних инфляционных факторов, и в декабре 2025 года по сравнению с декабрем 2024 года составила 109,4 процента.

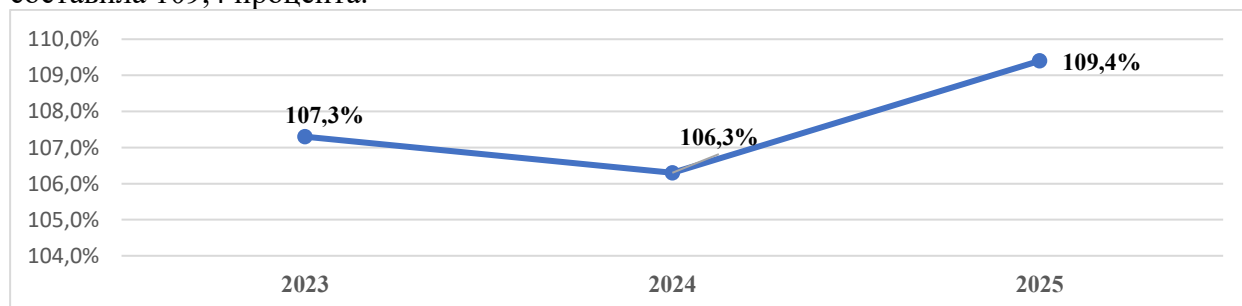


Рисунок 3: Уровень инфляции (в % годовых)

### Учетная ставка Национального банка

Национальным банком с 25.11.2025 г. установлена учетная ставка на уровне 11%.

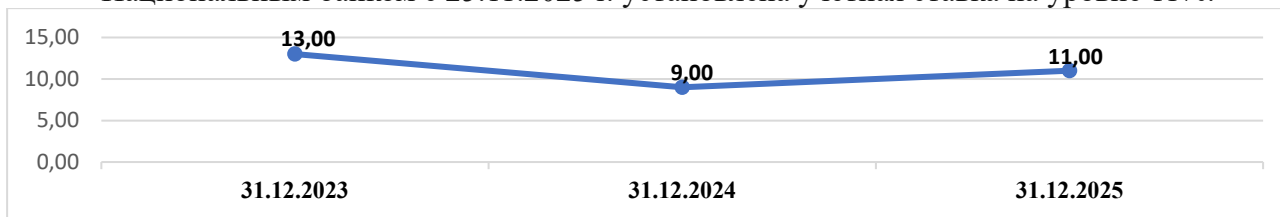


Рисунок 4: Учетная ставка Национального банка (в % годовых)

### Средневзвешенные процентные ставки по депозитам

По вновь принятым депозитам в национальной валюте по банковскому сектору за 2025 год средневзвешенная процентная ставка составила 10,47 процента, в иностранной валюте составила 2,62 процента. Наблюдается незначительное снижение средневзвешенной процентной ставки по срочным депозитам.

Таблица 1

### Средневзвешенные процентные ставки по депозитам в банках (в % годовых)

Средневзвешенные процентные ставки по депозитам	2023	2024	2025
по вновь принятым в национальной валюте:	11,54	11,00	10,47
по вновь принятым в иностранной валюте:	2,02	2,84	2,62

### Средневзвешенные процентные ставки по кредитам

Средневзвешенные процентные ставки в коммерческих банках за 2025 год по вновь выданным кредитам незначительно снизились и составили в национальной валюте - 19,51% годовых (в 2024 году составляли 19,69% годовых), в иностранной валюте – 8,13% годовых (в 2024 году составляли 8,93% годовых).

Таблица 2

### Средневзвешенные процентные ставки по кредитам в банках (в % годовых)

Ср. взвешенные % ставки по кредитам	2023	2024	2025
по вновь выданным в национальной валюте	19,17	19,69	19,51
по вновь выданным в иностранной валюте	8,53	8,93	8,13

### Корреляция процентных ставок с учетной ставкой НБКР

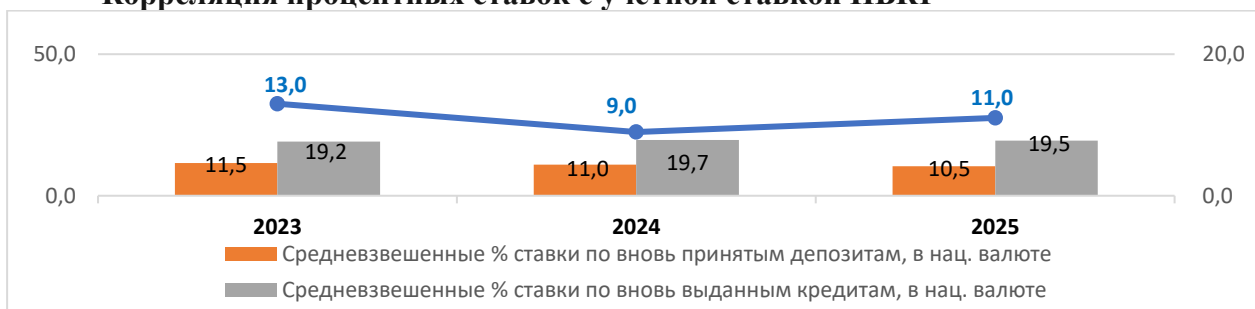


Рисунок 5: Корреляция процентных ставок с учетной ставкой НБКР

За последние три года (2023-2025) финансовая система Кыргызской Республики показала устойчивость к внешним вызовам и уверенную динамику развития. В 2025 году экономика Кыргызстана демонстрирует высокие темпы роста ВВП. Были обеспечены макроэкономическая стабильность, достигнуты рекордные объемы международных резервов.

В соответствии с Национальной программой развития Кыргызской Республики до 2030 года, ставится задача по переходу в категорию стран с уровнем дохода выше среднего (4 500 долларов США на душу населения). Это потребует существенного улучшения качества государственного управления, повышения производительности труда, активного внедрения передовых технологий и привлечения инвестиций.

## 1.2. Тенденция развития банковского сектора Кыргызской Республики

В 2023 - 2025 гг. банковский сектор продолжил показывать положительную динамику развития по всем основным индикаторам роста, сохраняя потенциал для дальнейшего расширения предложения финансовых услуг.

По состоянию на 31.12.2025 года участниками Системы защиты депозитов Кыргызской Республики являются 22 коммерческих банка, в том числе вновь созданный ЗАО «Берекет Банк» и 3 микрофинансовые компаний, осуществляющих прием вкладов (депозитов).

### Сводный отчет банковского сектора

С начала 2025 года суммарные активы банковского сектора Кыргызской Республики увеличились на 49%, или 395,7 млрд. сом и составили более 1,211 триллиона сом. В структуре активов банковского сектора наибольшая доля приходится на кредитный портфель клиентов.



Рисунок 6: Динамика суммарных активов банковского сектора (в млрд. сом)

Объем кредитного портфеля клиентов банковского сектора составил 507 млрд. сом и увеличился с начала года на 45 %, или 158,1 млрд. сом.

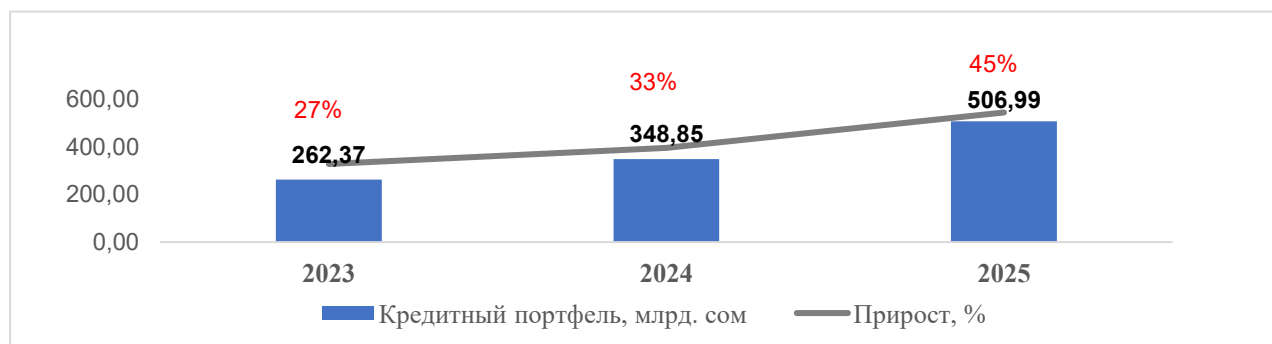


Рисунок 7: Динамика кредитного портфеля банковского сектора (в млрд. сом)

### Объем депозитного портфеля банковского сектора

Объем депозитного портфеля банковского сектора по состоянию на 31.12.2025 г. составил 865,9 млрд сом и увеличился с начала 2025 года на 46 %, или 273,5 млрд. сом, в том числе:

- депозиты юридических лиц составили 369,8 млрд сом (увеличение на 50,2%);
- депозиты физических лиц – 261,7 млрд сом (увеличение на 26,0%);
- депозиты органов власти – 87,3 млрд сом (увеличение на 68,8%);
- депозиты нерезидентов – 94,0 млрд сом (увеличение на 24,7%).

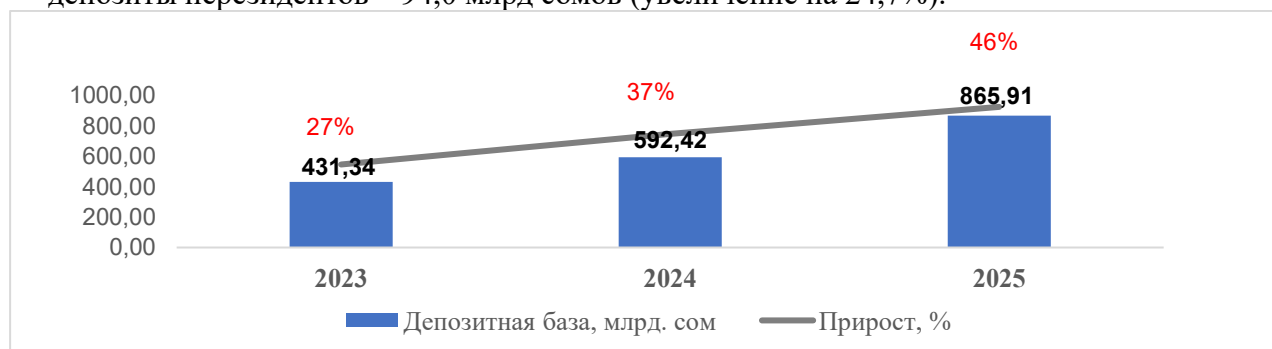


Рисунок 8: Динамика депозитного портфеля банковского сектора (в млрд. сом)

По видам депозитов наибольший прирост наблюдается по срочным депозитам. Процентные ставки по расчетным счетам, счетам до востребования и срочные депозиты составили 1,04% (-0,85%), 0,68% (+0,16%) и 10,07% (+0,64%) соответственно.

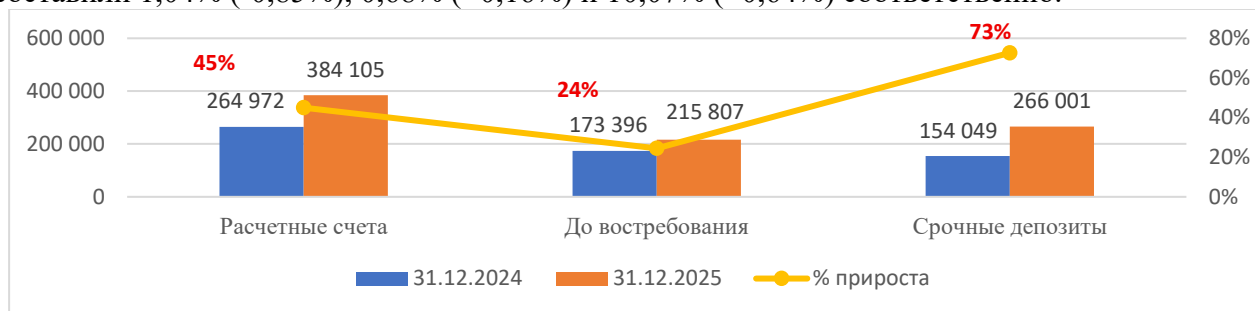


Рисунок 9: Динамика по видам депозитов (в млрд. сом)

Уровень денежной массы вне банков также сокращается и за 2025 год составил 30% от депозитного портфеля банковского рынка, уменьшившись на 5% по сравнению с 2024 годом.

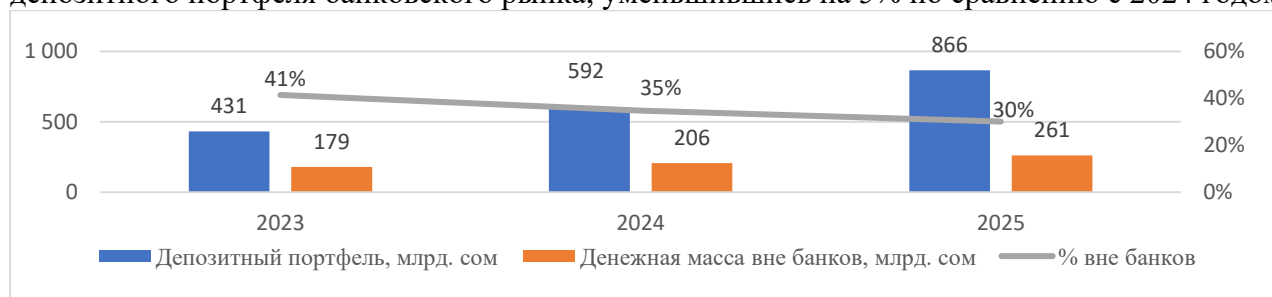


Рисунок 10: Уровень денежной массы вне банков (в млрд. сом)

Капитал банков составил 220,6 млрд. сом и увеличился на 69%, или на 89,8 млрд. сом.

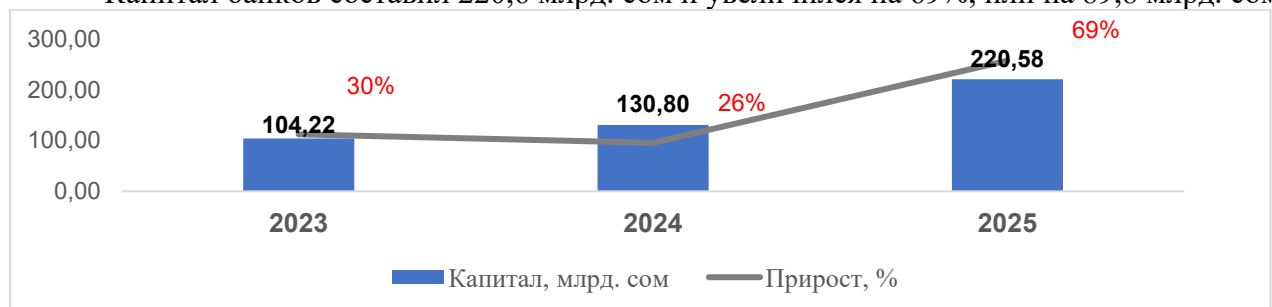


Рисунок 11: Динамика капитала банковского сектора (в млрд. сом)

Доля иностранного участия в капитале банковского сектора составила 16,5%, или 26,7 млрд сомов (на конец 2024 года – 28,0%, или 21,6 млрд сомов) от оплаченного уставного капитала банковского сектора.

Показатель чистого суммарного капитала банковского сектора, применяемый для расчета установленных Национальным банком экономических нормативов, составил 212,9 млрд сомов и увеличившись с начала года на 60,6% (на конец 2024 года – 132,6 млрд сомов).

Показатели уровня финансового посредничества за 2025 год составили:

- (активы / ВВП) – 64,4% (на конец 2024 года – 53,5%);
- (кредиты / ВВП) – 26,7% (на конец 2024 года – 22,4%);
- (депозиты / ВВП) – 44,8% (на конец 2024 года – 38,9%).

Рост показателей банковского сектора оказывает положительное влияние на общую экономическую ситуацию в стране и характеризует стабильность финансовой системы. Важнейшим условием дальнейшего развития банковской системы является создание благоприятной внешней среды, в которую входят: благоприятная макроэкономическая и политическая ситуация, эффективная денежно-кредитная политика и банковский надзор, способствующие развитию банковского сектора страны.

## 2. Реализация Стратегии 2023-2025 гг. – выполненные задачи

Стратегия развития Агентства на 2023–2025 годы была утверждена с целью совершенствования функций Агентства как независимого института защиты депозитов, обеспечения бесперебойного функционирования системы страхования депозитов, повышения эффективности управления Фондом защиты депозитов и модернизации ИТ-инфраструктуры.

В отчетный период Агентством обеспечено последовательное выполнение запланированных мероприятий и достижение ключевых стратегических ориентиров. По итогам 2023–2025 годов Агентство подтвердило способность эффективно исполнять возложенные функции, обеспечивать своевременную защиту вкладчиков и сохранять стабильность системы защиты депозитов.

### 2.1. Выполнение финансового плана

Анализ фактических показателей финансовой отчетности Агентства за 2023–2025 годы подтверждает достижение и превышение целевых ориентиров, заложенных в финансовых прогнозах Стратегии развития.

Выполнение прогнозных показателей финансового положения характеризуется устойчивым ростом по всем ключевым параметрам. Так, показатель совокупных активов Агентства был перевыполнен на **113%** в 2023 г., на **127%** в 2024 г. и на **147%** в 2025 г.

Таблица 3

Показатели финансовой отчетности за 2023-2025 гг. (млн. сом, выполнение в %)

Наименование	2023	2024	2025			прирост за 2025 год, в %
	% исп.	% исп.	план	факт	% исп.	
Активы	113%	127%	6 650,5	9 799,9	147%	13%
Обязательства	361%	3122%	1,8	89,6	4978%	765%
Фонд защиты депозитов	112%	127%	6 648,7	9 709,9	146%	12%
<b>Итого Обязательства и ФЗД</b>	<b>113%</b>	<b>127%</b>	<b>6 650,5</b>	<b>9 799,5</b>	<b>147%</b>	<b>13%</b>

Показатели доходности также демонстрирует значительное превышение плановых значений и отражает эффективность управления активами Фонда защиты депозитов. Показатель чистого совокупного дохода был перевыполнен на 158% в 2023 г., 173% в 2024 г., 209% в 2025 г.

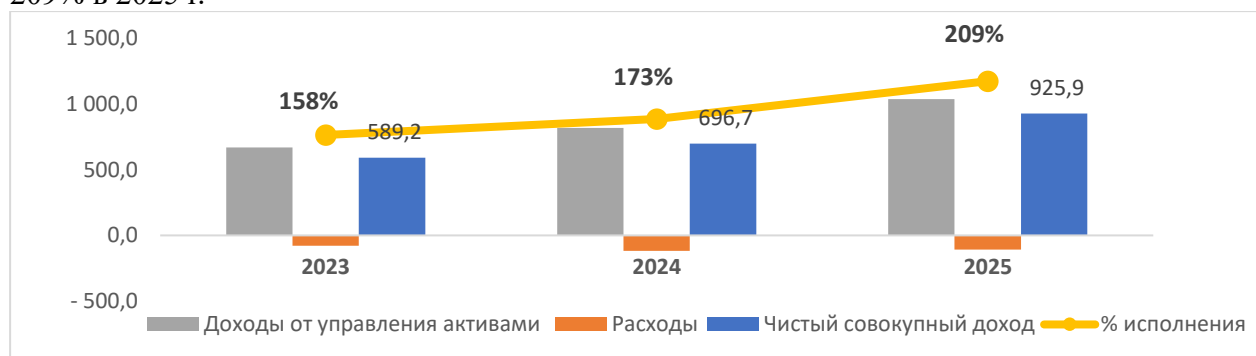


Рисунок 12. Показатели совокупного дохода за 2023-2025 гг. (млн. сом, % исполнения)

Финансовая отчетность Агентства за анализируемый период подтверждена независимым внешним аудитом: за 2023–2024 годы — ОсОО «HLB Марка Аудит», за 2025 год – ОсОО «Грант Торнтон».

Аудиторские заключения подтверждают, что финансовая отчетность Агентства во всех существенных аспектах достоверно отражает его финансовое положение, финансовые результаты и движение денежных средств в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, что усиливает прозрачность и доверие к деятельности Агентства.

## 2.2. Управление активами Фонда защиты депозитов

Одной из основных функций Агентства является управление активами Фонда защиты депозитов. Основными источниками формирования Фонда являются накопленные взносы участников СЗД, капитализированный чистый доход от инвестиционной деятельности и учредительный взнос Кабинета Министров Кыргызской Республики.

За 3 года Фонд вырос более чем в 2 раза, прирост составил более 5 млрд. сом.

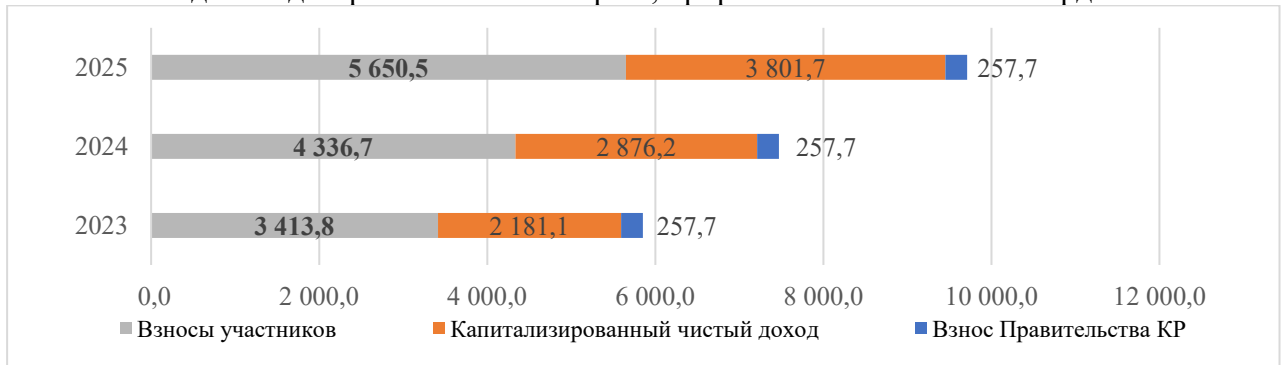


Рисунок 13. Динамика развития Фонда защиты депозитов (млн. сом)

Соотношение Фонда к общей сумме гарантированных депозитов на конец 2025 года составило 4,3%, при целевом значении 12%, определенном в Законе Кыргызской Республики «О защите банковских вкладов (депозитов)» (далее – Закон). Как видно из графика, снижение от 4,9% в 2023 году до 4,3% в 2025 году было обусловлено увеличением компенсационной суммы с 200 тыс. до 1 млн. сомов с июня 2023 года в соответствии с Законом.

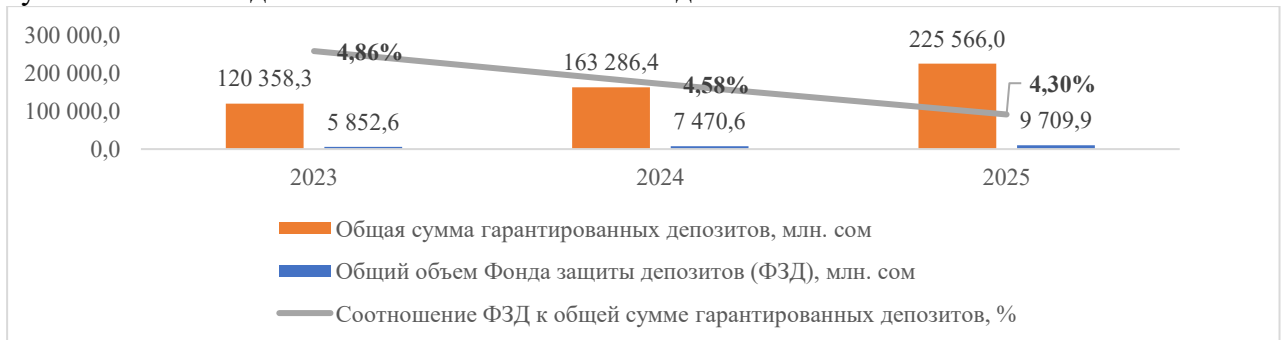


Рисунок 14. Уровень покрытия гарантированных депозитов (млн. сом и %)

По состоянию на конец 2025 года объем Фонда сформирован в размере более 9,7 млрд сомов при плановом значении 6,65 млрд сомов, что соответствует 146% исполнения. Стратегический целевой ориентир по формированию Фонда был достигнут досрочно в 2024 году. Основными источниками роста Фонда стали взносы участников СЗД в размере 5,65 млрд сомов, что составляет 158% от планового показателя и капитализированный чистый доход в размере 3,8 млрд сомов, или 136% от плана.

Достигнутые результаты свидетельствуют об эффективности применяемой модели управления Фондом, результативности инвестиционной политики. Перевыполнение плановых показателей существенно повысило способность Агентства выполнять свои обязательства по выплате страховых возмещений и усилило доверие участников СЗД.

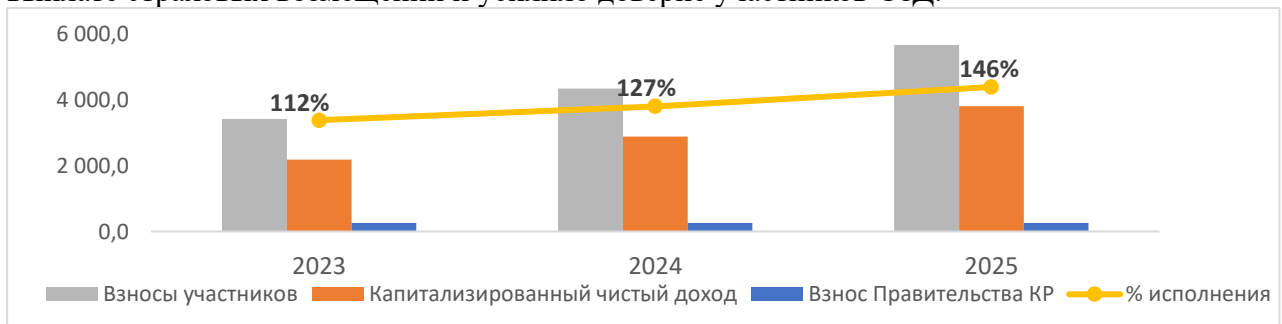


Рисунок 15. Исполнение плана по формированию Фонда за 2023-2025 гг. (млн. сом, в %)

### 2.3. Реализация задач по ликвидации банков

В 2024 году осуществлена реорганизация Агентства путем присоединения к нему Агентства по ликвидации банков. Основной целью деятельности в данном направлении является обеспечение проведения процедур ликвидации банков и ФКО.

За 2023–2024 гг. завершена ликвидация ЗАО «Манас Банк» и ОАО ИБ «Иссык-Куль».

Продолжается процедура ликвидации ОАО «Азия Универсал Банк». Совокупный объем проведенных мероприятий составил 12,016 млн сомов. Процедура ликвидации банка определением Ленинского районного суда продлена до 16 апреля 2026 года.

С 17 октября 2024 года Агентство приступило к исполнению обязанностей ликвидатора ОАО «Ак Банк». По итогам работы за 2024–2025 годы произведено погашение по кредитам и возврат активов на сумму 283,1 тыс. сомов, реализованы активы на сумму 682,9 тыс. сомов. Общий объем проведенных мероприятий составил 966,0 тыс. сомов.

В целом за 2023–2025 годы в рамках процедур ликвидации банков проведены мероприятия на общую сумму 183,422 млн сомов, что свидетельствует о системной и последовательной реализации стратегических задач Агентства в сфере ликвидации банков.

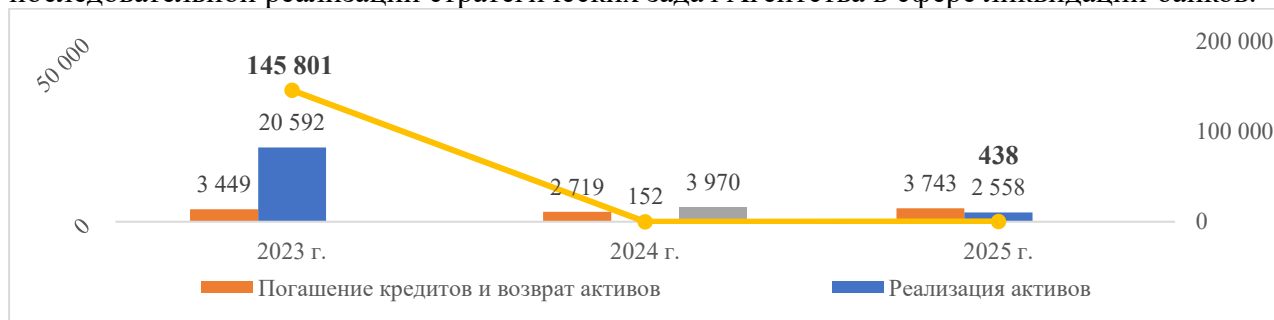


Рисунок 16. Динамика показателей по ликвидации за 2023 - 2025 годы (в тыс. сом)

### 2.4. Повышение осведомленности населения

В рамках реализации Стратегии и Программы по повышению осведомленности общественности о СЗД на 2024–2026 годы Агентством обеспечено системное информирование населения через комплекс онлайн- и офлайн-каналов коммуникации.

Традиционные медиа сохраняют высокий охват: аудитория радиоэфиров увеличилась с 3,0 млн человек в 2023–2024 годах до 3,5 млн человек в 2025 году. Образовательные мероприятия демонстрируют рост вовлеченности — число участников лекций и семинаров возросло более чем в два раза, до 3,15 тыс. человек. Распространение печатных материалов поддерживается на стабильно высоком уровне (до 144 тыс. экземпляров в год), дополнительно используются новые форматы офлайн-коммуникаций.

Цифровые каналы также показывают положительную динамику: посещаемость официального сайта выросла до 16,3 тыс. просмотров, значительно увеличен объем медиаконтента (до 700 минут), а количество упоминаний в СМИ достигло 85, что отражает усиление публичного присутствия Агентства.

В совокупности реализованные мероприятия способствовали повышению информированности граждан, укреплению доверия вкладчиков и достижению стратегической цели по обеспечению устойчивого функционирования системы защиты депозитов.

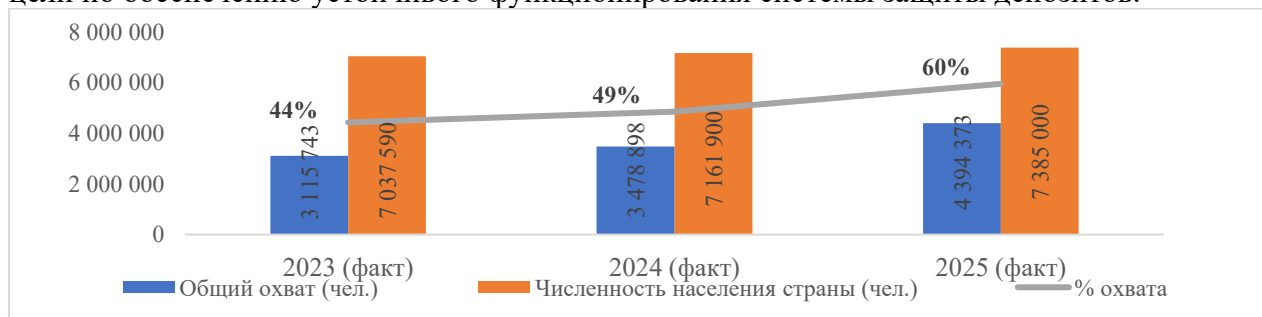


Рисунок 17. Динамика информирования населения

Присутствие в социальных сетях и интернете демонстрирует наиболее динамичный рост: количество показов увеличилось с 14 243 в 2023 году до 310 788 в 2024 году и достигло 754 079 в 2025 году, что подтверждает эффективность цифровых каналов коммуникации и системное расширение онлайн-аудитории.

---

## **2.5. Реализация других стратегических задач за 2023-2025 годы**

**Проработка инструментов чрезвычайных взносов.** С целью повышения готовности к кризисным ситуациям и увеличения возможности Агентства по выплате компенсаций были проработаны инструменты, прописанные в статье 30. «Чрезвычайные взносы» Закона Кыргызской Республики «О защите банковских вкладов (депозитов) для пополнения Фонда.

В результате проделанной работы, Постановлением Правления Национального банка от 27 июня 2025 года внесены изменения в Положения "О предоставлении кредита Агентству по защите депозитов Кыргызской Республики" в части установления сроков рассмотрения о предоставлении кредита, проведения оценки залогового обеспечения по кредиту в виде ГЦБ по номинальной стоимости и процентной ставки.

Совместно с Министерством финансов КР проведена работа по отработке механизмов получения займа у Кабинета Министров. 19 января 2026 года Постановлением Кабинета Министров Кыргызской Республики № 14 утверждена новая редакция «Положения о работе с бюджетными кредитами, выдаваемыми из республиканского бюджета», в соответствии с которым, определяется порядок предоставления бюджетных кредитов Агентству».

**Реализация задач по дифференцированной системе взносов.** В Стратегии развития Агентства на 2023-2025 годы было предусмотрено поэтапное развитие потенциала для последующего внедрения дифференцированной системы взносов, основанной на оценке риска. Для выполнения данной стратегической задачи была создана межведомственная рабочая группа по проекту разработки дифференцированной системы взносов на основе оценки рисков с участием Агентства, Национального банка, Союза банков Кыргызстана и банковского сектора. По результатам работы МРГ 02.12.2025 года принята модель дифференцированных взносов. Агентство прорабатывает вопросы с Национальным банком, Министерством экономики и коммерции, а также с банковским сектором для дальнейшей работы по внесению изменений в Закон для внедрения дифференцированных взносов.

**Развитие корпоративного управления.** В целях совершенствования системы корпоративного управления 14 декабря 2023 года внесены изменения в Закон Кыргызской Республики «О защите банковских вкладов (депозитов)», которыми установлены пятилетние сроки полномочий исполнительного директора и его заместителей с ограничением назначения не более чем на два срока. Также к исключительной компетенции Совета директоров отнесены вопросы одобрения кандидатов на должности внутреннего аудитора, риск-менеджера и корпоративного секретаря. Принятые нормативные изменения создали условия для повышения качества управления, укрепления независимых функций контроля.

**Развитие цифровых технологий.** Реализация задач по развитию цифровых технологий была направлена на поэтапную цифровую трансформацию бизнес-процессов Агентства, обеспечивающей оперативное, эффективное и безопасное исполнение основной функции Агентства по выплате страховых возмещений при наступлении гарантийного случая.

Проведена работа по оценке возможностей внедрения цифровых сервисов, включая получение страхового возмещения в онлайн-режиме через систему дистанционного обслуживания с использованием мобильных устройств.

Сформирован перечень из 34 бизнес-процессов, подлежащих автоматизации для обеспечения полной функциональности ИТ-системы по выплате страховых возмещений и сопровождению процедур ликвидации банков. Разработано Техническое задание на доработку автоматизированной системы. Завершен первый этап работ, включающий анализ текущих бизнес-процессов со стороны Исполнителя, а также установку стандартной конфигурации модульного программного обеспечения GNI на серверное оборудование Агентства.

### 3. Система защиты депозитов

#### 3.1. Миссия, видение перспектив развития

Обеспечение надежной, своевременной и прозрачной защиты депозитов вкладчиков в целях укрепления доверия общественности к финансовой системе Кыргызской Республики.

---

#### **Видение**

Агентство – это финансово устойчивый, технологически развитый и институционально сильный институт, соответствующий лучшим международным практикам и способный эффективно реагировать на кризисные ситуации.

---

#### **Видение перспектив развития на 2026-2030 годы:**

- стать надежным гарантом защиты вкладов населения для укрепления доверия граждан к финансовой системе страны;
- быть активным участником цифровой трансформации Кыргызской Республики с использованием современных технологий и инноваций в деятельности;
- достигнуть полной функциональной ИТ-системы для эффективной и безопасной выплаты при наступлении гарантийного случая и ликвидации банков и ФКО;
- выполнять функций в соответствии с мандатом, соответствовать основополагающим принципам эффективных систем страхования депозитов МАСД;
- стать активным участником гармонизации законодательства в сфере страхования депозитов, ликвидации, урегулирования и банкротства кредитных организаций государств – членов ЕАЭС;
- повысить положительный имидж Агентства, проводя эффективную, открытую информационную политику о Системе защиты депозитов Кыргызской Республики.

---

#### 3.2. Основные принципы реализации Стратегии

Реализация Стратегии развития Агентства основывается на совокупности ключевых принципов, обеспечивающих её результативность, устойчивость и соответствие современным требованиям финансовой системы страны.

**Принцип законности и подотчётности** – строгое соблюдение действующего законодательства всеми участниками системы защиты депозитов, а также наличие механизмов контроля и отчётности со стороны уполномоченных органов. Подотчётность обеспечивает доверие общества и повышает ответственность в реализации Стратегии.

**Принцип прозрачности и открытости** – Агентство прозрачно в осуществлении своей деятельности об условиях защиты депозитов, порядке формирования и использования средств Фонда и открыто для предложений по ее улучшению. Открытость способствует росту финансовой грамотности населения.

**Принцип эффективности и ответственности** – Агентство эффективно выполняет возложенные функции с максимальной результативностью деятельности с оптимальным использованием ресурсов и несет институциональную ответственность за принимаемые решения, за выполнение всех задач, которые перед ним ставит государство и общество.

**Принцип инновационности** – заключается во внедрении современных цифровых технологий, автоматизации процессов, нацеленные на соответствие международным стандартам в сфере защиты прав вкладчиков и кредиторов банков и финансово-кредитных организаций. Инновационный подход позволяет повысить оперативность, снизить издержки и улучшить качество взаимодействия с участниками системы защиты депозитов и вкладчиками.

**Принцип соответствия международным стандартам** предусматривает гармонизацию национальной системы защиты депозитов с лучшими мировыми практиками и рекомендациями международных финансовых организаций. Это способствует повышению устойчивости банковской системы и интеграции в глобальное финансовое пространство.

---

### 3.3. SWOT - анализ системы защиты депозитов

Система защиты депозитов в Кыргызской Республике сегодня опирается на государственную поддержку и законодательную основу, что обеспечивает базовую защиту сбережений населения. Её слабой стороной остаются ограниченные размеры возмещения и недостаточная осведомлённость части населения. Возможности системы связаны с ростом финансовой грамотности, развитием банковского сектора. Одновременно сохраняются угрозы экономической нестабильности и возможных проблем отдельных банков. В целом система защиты депозитов остаётся важным инструментом поддержания стабильности финансового рынка страны.

<b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</b>	<b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Агентство является участником МАСД, членом Экспертной группы по гармонизации законодательства в сфере страхования депозитов рамках ЕАЭС.</li> <li>2. Широкий охват системы защиты депозитов: банковские вклады, средства, размещенные в МФК и ЖСКК, имеющие лицензию Национального банка;</li> <li>3. Государственная гарантия защиты вкладов - выплата вкладов физических лиц в случае отзыва лицензии банка/ микрофинансовой компании до 1 000 000 сомов на одного вкладчика в одном банке/микрофинансовой компании.</li> <li>4. Выстроенное корпоративное управление: стратегические вопросы решаются Советом директоров при взаимодействии с Правлением, независимое управление рисками и внутренний аудит, подотчетные Совету директоров.</li> <li>5. Законодательно закрепленные функции: Закон КР «О защите банковских вкладов (депозитов)». Государственная поддержка.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Срок начала выплаты компенсаций вкладчикам не соответствует принципам МАСД: «Страховщик депозитов способен выплатить страховое возмещение большинству застрахованных вкладчиков в течение 7 рабочих дней».</li> <li>2. Не урегулированы механизмы по применению методов оздоровления и урегулирования несостоятельности проблемных банков.</li> <li>3. Взносы участников СЗД установлены по фиксированной ставке 0,2% годовых от общей депозитной базы участника СЗД.</li> <li>4. Наделение функцией по рассмотрению обращений проблемных заемщиков, является несвойственной задачей для страховщика депозитов согласно МАСД.</li> <li>5. Низкий уровень осведомленности и информированности населения о СЗД.</li> <li>6. Ограниченная цифровизация бизнес-процессов Агентства.</li> <li>7. Зависимость от макроэкономических факторов.</li> </ol>
<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b>	<b>УГРОЗЫ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение технологических бизнес-процессов по сбору взносов, выплате компенсаций и ликвидации банков и ФКО.</li> <li>2. Поэтапное сокращение срока начала выплаты компенсаций вкладчикам.</li> <li>3. Заблаговременный отбор банков-агентов по выплате компенсаций вкладчикам.</li> <li>4. Внедрение дифференцированной системы взносов с учетом категории рисков банков участников СЗД.</li> <li>5. Повышение осведомленности сотрудников банков и ФКО о СЗД.</li> <li>6. Расширение охвата страхования, поэтапное включение отдельных категорий юридических лиц в СЗД.</li> <li>7. Рост доверия населения к банковской и финансовой системе.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостаточность Фонда защиты депозитов для выплаты компенсаций по системно значимому банку или при отзыве лицензии у нескольких банков;</li> <li>2. Не определены механизмы и правила, определяющие условия использования средств Фонда в ходе осуществления мер по передаче или продаже активов и обязательств банка в другой банк при финансовом оздоровлении и урегулировании несостоятельности банка.</li> <li>3. Снижение уровня покрытия, связанный с ростом гарантированных депозитов.</li> <li>4. Уязвимость (взломы, фишинг, вредоносное ПО, DDoS атаки) и непрерывность работы ИТ систем.</li> <li>5. Банковские кризисы.</li> <li>6. Инфляционные и валютные риски</li> </ol>

## 4. Стратегические направления развития Агентства

Приоритетные направления Стратегии развития на 2026-2030 годы сформировались на основе тщательного анализа внутренних и внешних факторов. В результате были определены следующие ключевые направления развития:

- 1) Повышение финансовой устойчивости Фонда защиты депозитов;
- 2) Обеспечение оперативных и прозрачных выплат вкладчикам;
- 3) Повышение уровня осведомленности населения;
- 4) Совершенствование процедур по ликвидации банков и ФКО;
- 5) Цифровая трансформация.

---

### 4.1. Повышение финансовой устойчивости Фонда защиты депозитов

В рамках Стратегии развития на 2026-2030 годы определены ключевые цели развития, направленные на повышение устойчивости системы защиты депозитов, эффективности деятельности Агентства.

**Цель:** обеспечение финансово устойчивого и прозрачно управляемого Фонда, способного своевременно выполнять обязательства по выплате возмещения вкладчикам в условиях стрессовых сценариев

#### Основные стратегические задачи:

- увеличение покрытия гарантированных депозитов;
- внедрение системы дифференцированных взносов;
- проведение регулярных стресс-тестирований достаточности средств Фонда.

---

#### Увеличение покрытия гарантированных депозитов

Обеспечить поэтапное наращивание резервов Фонда защиты депозитов для своевременного и полного выполнения обязательств по выплате компенсаций по гарантированным депозитам. Согласно Закону Кыргызской Республики “О внесении изменений в Закон Кыргызской Республики “О защите банковских вкладов (депозитов)” от 14 декабря 2023 года № 207, Кабинету Министров поручено в течение двух лет со дня вступления в силу вышеуказанного Закона довести размер Фонда защиты депозитов до 15 000 000 000 (пятнадцати миллиардов) сомов за счет средств республиканского бюджета посредством выпуска государственных ценных бумаг на рыночных условиях. Реализация данной меры обеспечит достижение целевого уровня Фонда и будет способствовать росту доходов от инвестиционной деятельности.

#### Внедрение системы дифференцированных взносов

Ставка взносов является ключевым инструментом обеспечения финансовой устойчивости Фонда. Рост депозитной базы сопровождается увеличением обязательств Фонда, что требует адекватного наращивания его резервов. В условиях недостаточности средств по отношению к целевому уровню покрытия предусматривается повышение фиксированной ставки взносов не менее чем в два раза, а также внедрение риск-ориентированной системы дифференцированных взносов. Данный подход направлен на стимулирование участников СЗД к снижению принимаемых рисков и повышению финансовой устойчивости.

#### Проведение регулярных стресс-тестирований достаточности средств Фонда

В целях оценки устойчивости Фонда защиты депозитов и обеспечения его готовности к выполнению обязательств в кризисных условиях предусматривается внедрение системы регулярного стресс-тестирования, охватывающей базовые, неблагоприятные и экстремальные сценарии развития банковского сектора. Стресс-тестирования будут проводиться на регулярной основе (не реже одного раза в год), а также внепланово при выявлении признаков системных рисков и высоком уровне концентрации рисков.

В результате проведенных стресс-тестирований будут смоделированы объемы потенциальных обязательств Фонда, потребности в ликвидных средствах и временных параметров осуществления выплат.

**Ожидаемый результат:**

Фонд защиты депозитов обладает достаточным уровнем капитала для покрытия обязательств, включая сценарий наступления гарантированного случая (отзыв лицензии) в отношении системно значимого банка.

**Целевые показатели:**

- увеличение ставки календарных взносов участников СЗД в 2 раза, с 0,2 до 0,4%;
  - достижение размера Фонда защиты депозитов до 45,6 в млрд. сомов;
  - достижение объема гарантированных депозитов до 440 млрд. сомов;
  - достаточность Фонда защиты депозитов для покрытия обязательств – 10%.
- 

**4.2. Обеспечение оперативных и прозрачных выплат вкладчикам**

**Цель:** повышение скорости и доступности страховых выплат при наступлении гарантийного случая с минимальными административными нагрузками на вкладчиков.

**Основные стратегические задачи:**

- сокращение сроков осуществления страховых выплат;
  - использование цифровых каналов осуществления выплат;
  - повышение операционной готовности к кризисным ситуациям.
- 

**Сокращение сроков осуществления страховых выплат**

Агентство стремиться соответствовать основополагающим принципам эффективных систем страхования депозитов МАСД, в соответствии с которым «Страховщик депозитов способен выплатить страховое возмещение большинству застрахованных вкладчиков в течение 7 рабочих дней».

В целях сокращения сроков осуществления страховых выплат с 30 до 21 календарного дня со дня наступления страхового случая будут оптимизированы регламенты и процессы выплат, в том числе оптимизация и унификация внутренних регламентов и процедур, обеспечивающих сокращение сроков начала и завершения страховых выплат.

**Использование цифровых каналов осуществления выплат**

В рамках цифровой трансформации будут автоматизированы ключевые бизнес-процессы Агентства, включая расчет, учет и мониторинг взносов, а также будут внедрены цифровые сервисы взаимодействия с банками и вкладчиками. Будет автоматизирован процесс онлайн-выплат и расчет сумм возмещения, что позволит сократить сроки выплат. Автоматизация обеспечит возможность удаленного получения компенсаций вкладчиками, минимизировав количества требуемых документов и действий со стороны вкладчиков за счёт использования данных государственных и банковских информационных систем.

**Повышение операционной готовности к кризисным ситуациям**

В целях соответствия принципам эффективных систем страхования депозитов МАСД будут организованы мероприятия по разработке «Плана управления кризисами» и «Плана действий в непредвиденных ситуациях». Будут проведены симуляции для обеспечения способности Агентства осуществлять выплаты в условиях массовых обращений и системных кризисов по заранее отработанным механизмам реагирования на кризисные ситуации.

---

**Ожидаемый результат:**

Выплаты вкладчикам осуществляются в максимально короткие сроки, в прозрачном и удобном формате. Система защиты депозитов функционирует быстро, прозрачно и устойчиво, обеспечивая защиту прав вкладчиков и поддержание доверия к банковской системе.

**Целевые показатели:**

- охват системой защиты депозитов вкладов – не ниже 95%;
  - сроки начала страховых выплат – не более 21 календарного дня;
  - проведение симуляций по наступлению страхового случая – ежегодно;
  - разработка и внедрение «Плана управления кризисами» и «Плана действий в непредвиденных ситуациях» в течение 2026 года.
-

### **4.3. Повышение уровня осведомленности населения**

Проведение системной информационной политики является одним из приоритетных целей Стратегии и направлено на повышение уровня осведомлённости населения о СЗД и государственных гарантиях. Деятельность Агентства в сфере коммуникаций ориентирована на повышение финансовой грамотности населения и формирование устойчивого понимания механизмов защиты депозитов.

**Цель:** повышение информированности вкладчиков, формирование позитивного и устойчивого имиджа системы защиты депозитов.

#### **Основные стратегические задачи:**

- разработка и реализация программы повышения осведомленности населения;
- проведение социологических исследований уровня осведомлённости населения;
- усиление институционального потенциала коммуникационной деятельности.

---

#### **Разработка и реализация программы повышения осведомленности населения**

В рамках Стратегии предусматривается разработка Программы по повышению осведомлённости населения о системе защиты депозитов на 2027–2030 годы (далее – Программа), основанной на интегрированной коммуникационной стратегии Агентства.

Реализация Программы предусматривает:

- использование каналов коммуникации (СМИ, официальный сайт, социальные сети, образовательные онлайн- и офлайн-мероприятия, региональные выезды);
- производство и распространение аудио-, видео-, печатных и цифровых информационных материалов о параметрах СЗД и государственной гарантии;
- обеспечение постоянного и устойчивого присутствия Агентства в информационном пространстве;
- мониторинг и оценка эффективности коммуникационных мероприятий на основе показателей охвата, частоты и уровня осведомлённости населения.

#### **Проведение социологических исследований уровня осведомлённости населения**

В целях объективной оценки эффективности информационной политики Агентство обеспечит регулярное проведение социологических исследований уровня осведомлённости и доверия населения к системе защиты депозитов.

Результаты исследований будут использованы для:

- сегментации целевых аудиторий;
- определения наиболее эффективных каналов и форматов коммуникаций;
- корректировки информационных кампаний;
- формирования измеримых и верифицируемых отчётных показателей.

В качестве базовой точки отсчёта будет использовано социологическое исследование, проведённое в 2019 году компанией «M-Vector», с обеспечением сопоставимости показателей и преемственности оценки динамики.

#### **Усиление институционального потенциала коммуникационной деятельности**

В целях выполнения стратегической задачи по усилению потенциала осведомления населения предусматривается создание самостоятельного структурного подразделения по коммуникациям, ответственного за информационную политику и формирование устойчивого финансирования мероприятий по повышению осведомлённости населения в целях выполнения мероприятий по информационному охвату, развитию взаимодействия с СМИ, представителями гражданского общества, участниками СЗД и вкладчиками.

---

#### **Целевые показатели:**

- достижение уровня осведомлённости населения о СЗД – не менее 45%;
  - достижение уровня охвата информированности населения – не менее 65%.
-

#### **4.4. Совершенствование процедур по ликвидации банков и ФКО**

Совершенствование функций Агентства по ликвидации банков и финансово-кредитных организаций является одним из приоритетных направлений Стратегии развития на 2026–2030 годы. В условиях трансформации финансового сектора и роста требований к защите прав кредиторов ключевой задачей Агентства как ликвидатора является проведение эффективных, прозрачных и экономически обоснованных процедур ликвидации.

Реализация данной деятельности направлена на сокращение сроков ликвидации, повышение уровня удовлетворения требований кредиторов, снижение операционных и репутационных рисков, а также укрепление институциональной роли Агентства как ликвидатора банков и ФКО.

**Цель:** повышение эффективности и результативности процедур ликвидации банков и ФКО.

---

##### **Основные стратегические задачи:**

- оптимизация и цифровизация процессов ликвидации;
  - повышение прозрачности и подотчётности ликвидационной деятельности;
  - совершенствование нормативно-правовой базы в сфере ликвидации банков и ФКО.
- 

##### **Оптимизация и цифровизация процессов ликвидации**

В рамках Стратегии предусматривается автоматизация ключевых этапов ликвидационного процесса за счёт внедрения современных информационных технологий, включая разработку и поэтапное внедрение модуля учёта активов банков-банкротов в информационно-аналитической системе Агентства («Мультибанкинг»).

##### **Повышение прозрачности и подотчётности ликвидационной деятельности**

В целях укрепления доверия кредиторов и иных заинтересованных сторон предусматривается развитие механизмов открытости и подотчётности ликвидационных процедур, включая:

- создание цифровой платформы публичного информирования о ходе ликвидации банков;
- формирование защищённой базы данных по ликвидируемым банкам;
- внедрение системы автоматизированной отчётности для участников процесса;
- регламентацию взаимодействия между Агентством и участниками ликвидации;
- внедрение механизмов обратной связи (учет предложений и обращений кредиторов).

##### **Совершенствование нормативно-правовой базы в сфере ликвидации**

Агентство будет осуществлять актуализацию и развитие нормативно-правовой базы, регулирующей процедуры банкротства и ликвидации банков и финансово-кредитных организаций, с учетом международных стандартов и лучших практик, включая:

- создание правовых условий для цифровизации и ускорения ликвидационных процедур;
  - усиление защиты прав кредиторов;
  - устранение нормативных пробелов и дублирования процедур.
- 

##### **Ожидаемый результат:**

- внедрение усовершенствованных, стандартизированных процедур ликвидации на основе международного опыта;
- систематизация управления активами ликвидируемых банков и ФКО, автоматизация документооборота и сокращение сроков рассмотрения требований кредиторов;
- повышение уровня удовлетворения требований кредиторов по завершённым ликвидационным процедурам;
- укрепление институциональной репутации Агентства как профессионального, независимого и надёжного ликвидатора.

##### **Целевые показатели:**

- завершение ликвидационных процедур в отношении банков, находящихся в ведении Агентства (2 банка).
-

#### **4.5. Цифровая трансформация**

В период реализации Стратегии Агентство продолжит поэтапную цифровизацию бизнес-процессов с обязательным соблюдением требований информационной и кибербезопасности, а также обеспечением непрерывности функционирования ИТ систем.

**Цель:** устойчивая, безопасная и интегрированной цифровой система, обеспечивающая высокую оперативность, прозрачность и доступность услуг для вкладчиков и участников системы защиты депозитов.

---

#### **Основные стратегические задачи:**

- модернизация информационно-аналитической системы Агентства;
- развитие цифровых интеграций с государственными органами;
- участие Агентства в национальных цифровых финансовых инициативах.

---

#### **Модернизация информационно-аналитических систем Агентства**

В рамках Стратегии предусматривается запуск в промышленной эксплуатации модернизированной информационно-аналитической системы Агентства, включающей специализированные функциональные модули.

Цифровизация сервисов для вкладчиков: обеспечить ввод в промышленную эксплуатацию модернизированной ИАС Агентства, направленной на повышение доступности и удобства сервисов для вкладчиков, ускорение расчетов и внедрение дистанционных механизмов выплаты страхового возмещения.

Цифровизация взаимодействия с участниками СЗД: запуск в промышленной среде модуля управления Фондом защиты депозитов для участников СЗД, предусматривающего автоматизацию расчета страховых взносов, внедрение цифровой идентификации и электронной подписи, мониторинг и контроль.

Цифровизация процедур ликвидации банков и ФКО: внедрение модуля учета активов банков-банкротов и модуля управления справочной информацией для автоматизации ликвидационных процессов, включая цифровой документооборот и онлайн-реализацию активов ликвидируемых организаций.

#### **Развитие цифровых интеграций с государственными органами**

Планируется интеграция ИАС с системами государственных органов и регуляторов посредством Системы межведомственного электронного взаимодействия «Тундук». Интеграция позволит автоматизировать обмен данными, снизить административную нагрузку.

#### **Участие в национальных цифровых финансовых инициативах**

В соответствии с Национальной программой развития Кыргызской Республики до 2030 года Агентство будет учитывать и адаптировать свою деятельность к развитию цифрового финансового рынка, включая:

- цифровую трансформацию финансовых и кредитных организаций;
- развитие платежных систем и внедрение цифровых финансовых технологий;
- апробирование и поэтапное внедрение цифрового сома;
- развитие рынка виртуальных активов и соответствующей инфраструктуры.

Агентство также примет участие в развитии рынка виртуальных активов в случае их использования не только как средства платежа, но и как средства накопления, с учетом возможного влияния на систему защиты депозитов.

---

#### **Ожидаемый результат:**

- функционирование интегрированной и модернизированной ИАС Агентства;
  - цифровизация бизнес-процессов по управлению Фондом и ликвидации банков и ФКО;
  - повышение скорости, надёжности вкладчикам и участникам СЗД;
  - внедрение механизмов защиты данных, контроля доступа и резервного копирования;
  - устойчивое и безопасное функционирование ИТ-инфраструктуры в режиме 24/7.
-

## **5. Ресурсы для реализации Стратегии развития**

### **5.1. Финансовое обеспечение реализации Стратегии**

Целью управления финансовыми ресурсами Агентства является обеспечение финансовой устойчивости, достаточности и прогнозируемости деятельности Агентства для эффективной реализации Стратегии развития на 2026–2030 годы. Источником финансирования деятельности Агентства являются средства, которые формируются за счет:

- 1) 2-х процентов в год от общей суммы накопленных средств Фонда и компенсационных выплат, подлежащих возврату в Фонд, рассчитываемых на начало года;
- 2) не более 25 процентов от дохода, полученного от размещения свободных средств Фонда;
- 3) не более 1 процента в год от общей суммы накопленных средств Фонда и компенсационных выплат, подлежащих возврату в Фонд, рассчитываемых на начало года после достижения размера Фонда 15 миллиардов сомов.

В рамках реализации Стратегии Агентство обеспечивает рациональное и эффективное использование финансовых ресурсов на основе системного анализа финансовых рисков и их минимизации. Инвестиционная деятельность осуществляется в рамках консервативной политики, ориентированной на сохранность, ликвидность и надежность средств Фонда.

Для повышения устойчивости и качества стратегического планирования разработана финансовая модель Агентства на период 2026–2030 годов, охватывающая операционную, инвестиционную и финансовую деятельность и используется в качестве инструмента стратегического планирования, оценки достаточности ресурсов Фонда. Модель базируется на ключевых макроэкономических и институциональных допущениях, включая:

- достижение к 2030 году объема ВВП Кыргызской Республики на уровне не менее 30 млрд долларов США при среднегодовом темпе реального экономического роста не ниже 8 процентов в соответствии с Национальной программой развития КР до 2030 года;
- формирование в 2026 году целевого объема Фонда защиты депозитов в размере 15 млрд сомов за счет средств республиканского бюджета посредством выпуска государственных ценных бумаг на рыночных условиях;
- увеличение ставки календарных взносов участников системы защиты депозитов до 0,4 процента годовых от общей депозитной базы начиная с I квартала 2027 года;
- сохранение стабильности банковской системы, отсутствие наступления гарантийных случаев, а также устойчивый рост совокупной депозитной базы и доходности инвестиционного портфеля Фонда.

Реализация данных подходов позволит обеспечить финансовую устойчивость Агентства, достаточность ресурсов Фонда защиты депозитов и готовность системы защиты депозитов к реагированию на потенциальные риски в среднесрочной перспективе.

---

#### **Целевые показатели:**

- Активы Агентства – 45,7 млрд. сомов.
  - Объем инвестиционного портфеля – 44,1 млрд. сомов.
  - Размер Фонда защиты депозитов – 45,6 млрд. сомов.
  - Объем гарантированных депозитов – 440 млрд. сомов.
  - Достаточность Фонда защиты депозитов – 10 процентов.
- (Приложение 3. Прогнозный отчет о финансовом положении).

---

### **5.2. Совершенствование системы управления персоналом**

Кадровый потенциал является ключевым стратегическим ресурсом Агентства по защите депозитов Кыргызской Республики, определяющим его институциональную устойчивость и способность эффективно реализовывать расширенный мандат в сфере финансовой стабильности. Для достижения основных целей Стратегии развития, в период с 2026-2030 годы Агентством будут реализованы следующие приоритетные задачи в области управления персоналом в соответствии с Кадровой политикой:

Своевременное укомплектование квалифицированными специалистами для обеспечения бесперебойного бизнес-процесса Агентства. Оптимизация и дебюрократизация кадрового документооборота.

Совершенствование системы мотивации, оплаты труда и социального пакета работников на конкурентном уровне, для сокращения текучести кадров, которая препятствует преемственности работы и негативно сказывается на сроках реализации проектов Агентства.

В целях усиления институционального и кадрового потенциала, Агентство планирует использовать спонсорские программы и курсы обучения, представляемые международными организациями для повышения квалификации, продолжится работа по обучению с использованием платформы онлайн-информационного ресурса МАСД и FSI Connectt. Планируется реализация программ стажировок и ознакомительных визитов в рамках двустороннего сотрудничества в региональных комитетах МАСД, а также ЕАЭС.

Продолжится взаимодействие между организациями страховщиками депозитов государств – членов ЕАЭС, предусматривающее – обмен опытом между странами и страховщиками депозитов, в том числе:

– опыт ликвидации, санации, реструктуризации банков и ФКО, порядок и практика взаимодействия страховщиков депозитов при антикризисном управлении и практические кейсы из судебной и правоприменительной практики;

– внутренний контроль, системы управления рисками, внутренний аудит. Опыт проведения внутреннего аудита в организациях по страхованию вкладов.

– практика корпоративного управления. Взаимодействие между органами – центрами принятия решений (акционеры, Совет директоров, Правление, комитеты), разграничение полномочий и компетенций между ними, процесс принятия решений.

Развитие корпоративной культуры, улучшение взаимодействия структурных подразделений и межличностных отношений, в том числе управление конфликтами и стрессовыми ситуациями, улучшение морально психологического климата в коллективе.

Разработка и внедрение количественных индикаторов для измерения эффективности работы с персоналом и оценки реального вклада сотрудников в развитие Агентства, в том числе: индекс вовлеченности персонала, производительность сотрудника и т.д.

---

#### **Целевые показатели:**

- текучесть кадров на уровне – 10 процентов;
- индекс вовлеченности персонала на уровне – 65 процентов.

---

### **5.3. Международное сотрудничество и партнерство**

Для реализации Стратегии развития в рамках международного сотрудничества Агентство продолжит работу по совершенствованию деятельности за счет внедрения передовых международных стандартов и наилучших практик. Агентство планирует расширить партнерские связи с международными организациями в получении технической и консультационной помощи для изучения и их внедрения в систему защиты депозитов.

Результаты проведенной в 2024-25 гг. самостоятельной оценки Агентства на соответствие основополагающим принципам эффективных систем страхования депозитов, утвержденных МАСД и Базельским комитетом по банковскому надзору, свидетельствуют о необходимости проведения независимой внешней оценки соответствия системы защиты депозитов пересмотренным основополагающим принципам МАСД в 2027-2029 гг. Проведение независимой оценки предполагает участие в программах технической помощи МАСД и экспертизы других международных финансовых организаций: Всемирный банк, МВФ.

По результатам проведенной оценки на соответствие основополагающим принципам МАСД, с учетом выявленных недостатков, будут выработаны соответствующие рекомендации для повышения готовности к кризисным ситуациям посредством регулярного проведения симуляционных упражнений с участием всех заинтересованных сторон и эффективно реагировать на риски несостоятельности банков и других событий.

Агентство продолжит укреплять свое присутствие в работе Евразийского регионального комитета и комитетов Совета МАСД. Сотрудничество в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС) является стратегически важным направлением работы Агентства, предоставляющим ресурсы для гармонизации законодательства.

### **Ожидаемый результат:**

Получение независимой оценки на соответствие основополагающим принципам эффективных систем страхования депозитов, утвержденных МАСД с максимальным соответствием со следующими целевыми показателями.

### **Целевые показатели:**

Независимая оценка на соответствие принципам МАСД:

- "Соответствует" – в 60%;
- "В основном соответствует" – 30%;
- "Имеются существенные отклонения" – 9%;
- "Не соответствует" или "Не применим" – 1%.

---

## **5.4. Система внутреннего контроля**

В целях обеспечения надежности и прозрачности деятельности Агентства, а также минимизации рисков, связанных с финансовыми и управленческими процессами, особое внимание в Стратегии развития Агентства за 2026-2030 годы уделяется совершенствованию системы внутреннего контроля. Агентством будут продолжены работы по совершенствованию системы внутреннего контроля для оперативного выявления, предотвращения, минимизации стратегических, финансовых и операционных рисков.

При реализации развития программно-технологического оборудования и обеспечения достаточной функциональности ИТ-системы на предстоящие 2026-2030 гг., особое внимание будет уделено информационной безопасности. По результатам проведенного аудита ИТ-инфраструктуры Агентства будет составлен план мероприятий по устранению уязвимых мест, выявленных в ходе ИТ-аудита и систематический мониторинг реализации плана мероприятий.

Будут пересмотрены внутренние нормативные документы в части организации системы внутреннего контроля, будут разработаны критерии оценки аудируемых бизнес-процессов, применение методов контроля и выработки соответствующих рекомендаций.

Для обеспечения эффективности аудируемых объектов, будет применен риск-ориентированный подход при проведении внутреннего аудита бизнес-процессов Агентства. Аудит будет направлен на выявление и оценку рисков, которые могут привести к существенным искажениям в финансовой отчетности или к невыполнению стратегических целей и операционных задач.

Система внутреннего контроля будет совершенствоваться путем внедрения модели «Трех линий защиты», которая заключается в организационном подходе к управлению рисками, где:

**Первая линия** – операционный менеджмент, который управляет рисками в повседневной деятельности: сотрудники, руководители структурных подразделений;

**Вторая линия** – риск-менеджер, который разрабатывает политику по управлению рисками и контролирует соблюдение;

**Третья линия** – внутренний аудит, обеспечивающий независимую проверку эффективности первых двух линий защиты и системы внутреннего контроля в целом. Выявляет недостатки и представляет рекомендации по их устранению.

Внедрение модели «Трех линий защиты» позволит четко распределить ответственность за управление рисками внутри Агентства и будет повышен индекс вовлеченности каждого работника Агентства в процесс реализации системы внутреннего контроля.

План работы внутреннего аудитора в период реализации Стратегии будет ориентирован на достижение стратегических целей и предусматривает контрольные процедуры в отношении всех структурных подразделений Агентства, которые будут осуществляться с учетом карты рисков Агентства при взаимодействии между структурными подразделениями, выполняющими функции «трех линий защиты».

---

## 6. Риски реализации Стратегии и меры их минимизации

При разработке Стратегии развития на 2026-2030 годы Агентство стремилось максимально полно учесть все ключевые риски, которые могут оказать негативное влияние на ее реализацию.

В рамках реализации Стратегии выделены следующие риски:

- репутационные риски: дезинформация, неготовность к кризисным ситуациям;
- информационно-технологические риски;
- риск ликвидности Фонда защиты депозитов;
- риск не отбора банка-агента;
- недостаточное удовлетворение требований кредиторов ликвидируемых банков.

В целях совершенствования системы управления рисками будет дополнена Политика по управлению рисками и Методика оценки рисков, позволяющие Агентству прогнозировать возникновение рисков, оценивать их финансовые и иные последствия и принимать меры, направленные на предотвращение (снижение) вероятности реализации рисков.

В целях соответствия основополагающим принципам эффективных систем страхования депозитов МАСД будут организованы мероприятия по разработке «Плана управления кризисами» и «Плана действий в непредвиденных ситуациях».

Будут продолжены работы по совершенствованию системы управления рисками, предусматривающие, что управленческие решения будут приниматься с учетом Карты рисков, будет улучшена взаимосвязь между структурными подразделениями и риск-менеджером, будут разработаны меры реагирования в соответствии моделью «Трех линий защиты».

Мероприятия по управлению рисками и принятию мер по их минимизации.

**Управление репутационным риском:** совершенствование системы внутреннего контроля, своевременное рассмотрение обращений жалоб, систематический мониторинг информационных сетей.

**Управление информационно-технологическими рисками:** модернизация IT систем, мониторинг создания резервных копий, мониторинг защиты IT систем от разрушения, повреждения или потери данных, разработка и реализация мер по защите информации, усиление информационной безопасности IT систем.

**Управление риском ликвидности:** проведение стресс-тестирований ликвидности Фонда, проведение симуляционных действий по наступлению гарантийных случаев, для выявления узких мест в случае реализации стрессового сценария, ошибок управления ресурсами, уязвимости по отношению к неожиданным событиям.

**Управление риском не отбора банка-агента:** проведение симуляционных действий по отбору банка агента, пересмотр критериев по отбору банков – агентов, проведение предварительных переговоров с государственными банками.

**Управление риском недостаточного удовлетворение требований кредиторов:** анализ и мониторинг взыскания и реализации активов, мониторинг выполнения мер по обеспечению сохранности активов ликвидируемого банка, независимое участие в организации и проведении торгов по продаже имущества банков, выявление рисков по принятию и анализу требований кредиторов и соответствующее отражение в Карте риска.

Агентство имеет стратегические риски, в виде ограниченных возможностей по урегулированию несостоятельности финансовых учреждений. Стратегические риски имеют масштабные последствия, могут привести к отклонениям в процессе достижения нескольких результатов Стратегии и могут нанести серьезный ущерб Агентству за короткий срок. Подобные риски могут создать угрозу для бизнес-процесса, персонала, Фонда, репутации.

В целях управления стратегическими рисками Агентство будет активно участвовать в совершенствовании правового регулирования деятельности Агентства, взаимодействуя с органами государственной власти Кыргызской Республики и Национальным банком на всех стадиях законодворческого процесса.

Независимое управление рисками, активный контроль со стороны Совета директоров и четкое распределение обязанностей и полномочий в принятии решений будут способствовать совершенствованию риск-менеджмента при реализации Стратегии развития Агентства.

## **7. Механизмы реализации Стратегии развития**

В соответствии с Законом Кыргызской Республики «О защите банковских вкладов (депозитов)» стратегическое планирование деятельности Агентства осуществляется Советом директоров, который утверждает Стратегию развития Агентства.

Операционное управление реализацией Стратегии возложено на Правление Агентства, обеспечивающее организацию текущей деятельности и выполнение стратегических задач, предусмотренных планом развития на 2026–2030 годы.

В целях поэтапной реализации Стратегии и оценки промежуточных результатов Правлением ежегодно утверждается План мероприятий по реализации стратегии, включающий:

- перечень задач и мероприятий;
- сроки исполнения;
- ответственных исполнителей;
- ожидаемые результаты и целевые показатели.

Система мониторинга ориентирована на использование измеримых показателей результативности и эффективности, позволяющих оценивать как конечные, так и промежуточные результаты. Для мероприятий, не подлежащих количественной оценке (нормативные и коммуникационные меры), применяются качественные индикаторы.

Ключевые показатели охватывают основные направления деятельности Агентства:

- формирование и управление Фондом защиты депозитов;
- осуществление страховых выплат;
- цифровизацию и развитие ИТ-инфраструктуры;
- информирование общественности;
- развитие кадрового потенциала.

Мониторинг исполнения Плана мероприятий проводится на регулярной основе, не реже одного раза в квартал, с оценкой степени достижения целевых значений и корректировкой при необходимости.

По итогам каждого года осуществляется комплексный анализ выполнения Стратегии, формируется отчет о достижении ключевых показателей эффективности деятельности Агентства, который представляется на рассмотрение Совета директоров для принятия управленческих решений и определения дальнейших приоритетов.

**Приложение 1. Перечень используемых терминов и сокращений**

Агентство	Агентство по защите депозитов Кыргызской Республики
БСКР	Банковский сектор Кыргызской Республики
ВБ	Всемирный банк
ВВП	Внутренний валовый продукт
ГКВ	Государственные казначейские векселя
ГКО	Государственные казначейские облигации
ГРС	Государственная регистрационная служба
ЕАЭС	Евразийский экономический союз
ЕЭК	Евразийская экономическая комиссия
ЖСКК	Жилищно-сберегательная кредитная компания
Закон	Закон Кыргызской Республики «О защите банковских вкладов»
ИАС	Информационно-аналитическая система
ИТ/ИТ	Информационные технологии
Кабинет министров	Кабинет министров Кыргызской Республики
МАСД	Международная ассоциация страховщиков депозитов
МВФ	Международный валютный фонд
МФК	Микрофинансовая компания
Министерство финансов	Министерство финансов Кыргызской Республики
Национальный банк	Национальный банк Кыргызской Республики
НПА	Нормативно-правовые акты
ПО	Программное обеспечение
СЗД	Система защиты депозитов
СМИ	Средства массовой информации
СПФС	Совет по обеспечению стабильности финансового сектора
ССВ	Система страхования вкладов
ФКО	Финансово-кредитные организации
Фонд, ФЗД	Фонд защиты депозитов
ЦОД	Центр обработки данных
IFC	Международная финансовая корпорация
ROA	Рентабельность активов
ROE	Рентабельность капитала
SMS	Отправка и получение коротких текстовых сообщений
SMM	Онлайн маркетинг и продвижение в социальных сетях

**Приложение 2. Ключевые показатели и их целевые значения до 2030 года**

<b>№</b>	<b>Показатели</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
1	Активы Агентства (в млрд. сом)	17,7	23,1	29,5	37,0	45,7
2	Объем инвестиционного портфеля (в млрд. сом)	17,2	22,1	28,3	35,7	44,1
3	Размер Фонда защиты депозитов (в млрд. сом)	17,6	23,0	29,4	36,9	45,6
4	Объем гарантированных депозитов (в млрд. сом)	274	316	357	398	440
5	Достаточность Фонда (целевое значение в соответствии с Законом – 12%)	6%	7%	8%	9%	10%
6	Увеличение ставки календарных взносов участников СЗД (дифференцированная система взносов)	0,20%	0,35%	0,40%	0,40%	0,2-0,4%
7	Охват СЗД вкладов физических лиц и индивидуальных предпринимателей (в %)	95%	95%	95%	95%	95%
8	Сроки начала страховых выплат (количество календарных дней)	30	30	30	30	21
9	Достижение уровня осведомленности населения о системе защиты депозитов	25%	25%	25%	25%	45%
10	Повышение общего охвата информирования общественности (в%)	61%	62%	63%	64%	65%
11	Завершение ликвидационных процедур банков, находящихся в ведении Агентства	-	-	-	-	2 банка
12	Текучесть кадров на уровне (в%)	19%	17%	15%	13%	10%
13	Индекс вовлеченности персонала на уровне (в%)	-	-	-	-	65%
14	Независимая оценка на соответствие принципам МАСД: «Соответствует»	-	-	-	-	60%
15	Независимая оценка на соответствие принципам МАСД: «В основном соответствует»	-	-	-	-	30%
16	Независимая оценка на соответствие принципам МАСД: «Имеются существенные отклонения»	-	-	-	-	9%
17	Независимая оценка на соответствие принципам МАСД: «Не соответствует» или «Не применим»	-	-	-	-	1%

Приложение 3. Прогнозный отчет о финансовом положении

ПРОГНОЗНЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ НА 2026-2030 ГОДЫ

(тыс. сом)

Наименование	31.12.2026	31.12.2027	31.12.2028	31.12.2029	31.12.2030
Денежные средства и их эквиваленты	20 000	25 000	30 000	35 000	40 000
Финансовые активы	17 230 584	22 113 028	28 368 823	35 736 828	44 104 613
Основные средства и нематериальные активы	66 800	56 800	46 800	44 430	39 000
Дебиторская задолженность по взносам участников	425 000	918 000	1 028 000	1 137 000	1 480 000
Прочие активы	5 200	5 500	6 000	6 500	7 000
<b>Итого Активы</b>	<b>17 747 584</b>	<b>23 118 328</b>	<b>29 479 623</b>	<b>36 959 758</b>	<b>45 670 613</b>
Отсроченные доходы	17 890	17 475	17 060	16 645	16 250
Краткосрочные обязательства	56 291	35 000	24 000	22 000	20 000
<b>Итого Обязательства</b>	<b>74 181</b>	<b>52 475</b>	<b>41 060</b>	<b>38 645</b>	<b>36 250</b>
Взнос Кабинета Министров КР	5 357 741	5 357 741	5 357 741	5 357 741	5 357 741
Взносы банков-участников, МФК и ЖСКК прошлого периода	5 650 481	7 206 614	10 746 614	14 692 614	19 076 614
Взносы текущего года	1 556 133	3 540 000	3 946 000	4 384 000	4 822 000
Накопленный доход прошлых лет	3 802 048	5 109 048	6 961 498	9 388 208	12 486 758
Совокупный доход текущего года	1 307 000	1 852 450	2 426 710	3 098 550	3 891 250
<b>Итого Фонд защиты депозитов</b>	<b>17 673 403</b>	<b>23 065 853</b>	<b>29 438 563</b>	<b>36 921 113</b>	<b>45 634 363</b>
<b>Итого Обязательства и Фонд защиты депозитов</b>	<b>17 747 584</b>	<b>23 118 328</b>	<b>29 479 623</b>	<b>36 959 758</b>	<b>45 670 613</b>

**ПРОГНОЗНЫЙ ОТЧЕТ О СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ НА 2026-2030 ГОДЫ**

(тыс. сом)

<b>Наименование</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Доходы от управления активами	1 505 000	2 041 000	2 645 000	3 351 000	4 175 000
Прочие доходы	1 000	1 000	400	300	200
<b>Итого доходы</b>	<b>1 506 000</b>	<b>2 042 000</b>	<b>2 645 400</b>	<b>3 351 300</b>	<b>4 175 200</b>
Восстановление / (формирование) резерва под обесценение по финансовым активам	90 000	58 000	74 000	85 000	100 000
<b>Итого расходы по ожидаемым кредитным убыткам</b>	<b>90 000</b>	<b>58 000</b>	<b>74 000</b>	<b>85 000</b>	<b>100 000</b>
Расходы на персонал	76 140	88 000	96 000	115 000	125 000
Хозяйственно - операционные расходы	32 860	43 550	48 690	52 750	58 950
<b>Итого операционные расходы</b>	<b>109 000</b>	<b>131 550</b>	<b>144 690</b>	<b>167 750</b>	<b>183 950</b>
<b>Итого расходы</b>	<b>199 000</b>	<b>189 550</b>	<b>218 690</b>	<b>252 750</b>	<b>283 950</b>
<b>Чистый доход</b>	<b>1 307 000</b>	<b>1 852 450</b>	<b>2 426 710</b>	<b>3 098 550</b>	<b>3 891 250</b>