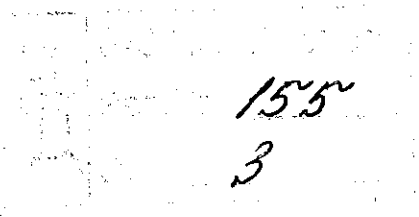
Приложение 3 к протоколу

УТВЕРЖДЕНО
Советом директоров
ОАО«ЧиркейГЭСтрой»
(протокол от 03.04.2015 № 9/15)

ПОЛИТИКА
в области внутреннего контроля и управления рисками «ЧиркейГЭСстрой»



СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ 3
2. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, РАССМОТРЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ ЕЕ ФИКСИРУЮЩИХ 3
3. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ 3
4. ЦЕЛИ И НАЗНАЧЕНИЕ ПОЛИТИКИ, ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СВКиУР 7
5. ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ СВКиУР 8
6. МЕТОДЫ И ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ 11
7. РЕАЛИЗАЦИЯ ПОЛИТИКИ 21
8. РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ В ОБЛАСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ: 23
9. ТРЕБОВАНИЯ И ОГРАНИЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 23
Приложение 1 25
Приложение 2 28

1. ВВЕДЕНИЕ

Настоящая Политика разработана с целью обеспечения внедрения и поддержания функционирования эффективной системы внутреннего контроля и управления рисками, соответствующей передовой международной практике, организационной структуре Группы РусГидро и способствующей достижению целей деятельности Компании.

Эффективная реализации настоящей Политики способствует реализации стратегии Общества и минимизации рисков, связанных с реализацией бизнес-процессов.

2. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, РАССМОТРЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ ЕЕ ФИКСИРУЮЩИХ

Изменения и дополнения в настоящую Политику вносятся по мере необходимости при актуализации контекста управления рисками Общества (целевых ориентиров, трансформации организационно-функциональной структуры и/или иных изменений условий функционирования Общества).

С предложением о внесении изменений в настоящую Политику могут выступать должностные лица и структурные подразделения Общества, в том числе ответственные за внедрение системы внутреннего контроля и управления рисками (далее – подразделения ВКиУР), Генеральный директор Общества, Совет директоров Общества и Комитет по аудиту[1] Совета директоров Общества.

Ответственным за организацию рассмотрения предложений и инициирование внесения изменений в Политику является Генеральный директор Общества.

Изменения подлежат рассмотрению и утверждению Советом директоров Общества в соответствии с порядком, определяемым локальными нормативными документами (актами) Общества.

3. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

3.1. Общие положения

Настоящая Политика определяет основные принципы организации, функционирования и взаимной интеграции систем внутреннего контроля и управления рисками (далее – СВКиУР) ОАО «ЧиркейГЭСстрой» (далее – Общество).

Настоящая Политика базируется на рекомендациях лучших мировых практик и соответствует требованиям российского законодательства.

[1] здесь и далее по тексту – при его наличии в Обществе.

СВКиУР представляет собой совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством Общества для управления рисками и внутреннего контроля.

Управление рисками (риск-менеджмент) – координирование деятельности в целях управления и контроля рисков Общества, процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей Общества, целей операционной деятельности Общества, соблюдения законодательных требований и представления достоверной отчетности.

Внутренний контроль – процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения целей операционной деятельности Общества, соблюдения законодательных требований и представления достоверной отчетности.

СВКиУР, в первую очередь, направлена на обеспечение оптимального баланса между ростом стоимости Общества, его прибыльностью, иными критериями эффективности деятельности и рисками при соблюдении баланса интересов, риск-аппетита участников отношений.

Настоящая Политика обязательна к применению всеми структурными подразделениями и филиалами Общества.

3.2. Основные термины и определения

Риск – эффект, оказываемый неопределённостью на цели Общества, которые могут содержать различные аспекты (финансовые, безопасность, влияние на окружающую среду и другие) и различные уровни (стратегические, организационные, проектные, процессные и другие).

Неопределённость – состояние, заключающееся в частичном или полном отсутствии информации, связанное с пониманием или знанием событий, их последствий и степени возможности их наступления. Риск может быть описан событиями, их последствиями, степенью возможности их наступления и их комбинациями.

Риск-аппетит – уровень и вид риска, которые считаются допустимыми для Общества, связан с целями Общества и представляет собой приемлемый уровень возможности отклонения от поставленной цели, целевого показателя (контрольного показателя, КПЭ).

Приемлемый для акционеров (участников) Общества уровень риска (риск-аппетит) – степень совокупного риска, который лица, принимающие решения в Общества в целом считают для себя приемлемым в процессе создания/увеличения стоимости Общества, достижения своих целей или реализации стратегического видения.

Риск-аппетит оценивается на этапах оценки стратегических альтернатив, принятия инвестиционных инициатив, установки стратегических и текущих целей, при разработке механизмов оценки и управления рисками и не может быть превышен без предварительного рассмотрения этого риска Советом директоров Общества и получения соответствующего согласия.

Владелец риска – работник Общества, который в силу своих полномочий и должностных обязанностей имеет компетенции и должен управлять данным риском, обеспечивая достижение утвержденных целевых показателей своей деятельности и функциональных задач, несет персональную ответственность за управление выявленным риском.

Система управления рисками (СУР) – набор компонентов, которые предоставляют средства и организационные механизмы для разработки, внедрения, мониторинга, анализа и постоянного улучшения управления рисками Общества. Средства включают политику, цели, полномочия и ответственность по управлению рисками. Организационные мероприятия включают планы, связи, ответственности, ресурсы, процессы деятельности. Система управления рисками встроена в рамки общей организации стратегической и оперативной политики и практики Общества.

Бизнес-процесс - регулярная последовательность функций (операций, работ), направленных на создание результата, представляющего ценность для Общества.

Владелец бизнес-процесса - должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении персонал, инфраструктуру, программное и аппаратное обеспечение, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за его результаты и эффективность.

Внутренний контроль - непрерывный процесс, являющийся частью процесса управления Обществом, осуществляемый Советом директоров, всеми исполнительными, контрольными органами и работниками, и направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении целей по следующим направлениям:

- эффективность и результативность деятельности;
- соблюдение действующих законодательных и локальных нормативных актов;
- достоверность отчетности и надежность системы ее подготовки;
- сохранность активов и предотвращение мошенничества и незаконных действий.

Контрольная процедура - совокупность действий и мероприятий, осуществляемых работниками Общества (владельцами контрольных процедур), направленных на предупреждение, ограничение и предотвращение определенного риска (цель выполнения контрольной процедуры). Контрольные процедуры являются неотъемлемой частью и «встроены» в бизнес-процессы Общества.

Организация контрольной процедуры («дизайн») - порядок выполнения контрольной процедуры, характеризующийся обязательным наличием следующих элементов:

- цель выполнения контрольной процедуры (объект и задачи контроля);
- ответственный исполнитель (владелец) контрольной процедуры;
- порядок действий, выполняемых в рамках контрольной процедуры;
- частота и срок выполнения контрольной процедуры;

- средства контроля (технические средства, ИТ-системы, документы и отчеты);

- результат выполнения контрольной процедуры.

Органы внутреннего контроля - Ревизионная комиссия Общества, Экспертно-аналитическое управление системы внутреннего контроля, Контрольное управление Общества, Управление риск-менеджмента, осуществляющие независимую оценку и контроль эффективности функционирования СВК и финансово-хозяйственной деятельности.

Субъекты внутреннего контроля - все органы управления, структурные подразделения и работники Общества, осуществляющие контрольные процедуры в рамках своих полномочий, а также органы внутреннего контроля, ответственные за оценку и контроль эффективности СВК.

Система внутреннего контроля (СВК) – совокупность организационной структуры, методик и процедур внутреннего контроля, обеспечивающих разумную уверенность в достижении целей Общества в области внутреннего контроля.

СВК призвана обеспечить наиболее эффективную интеграцию процедур внутреннего контроля в текущую деятельность руководства и работников Общества.

Документация СВК - единая база документации, содержащей формализованные контрольные процедуры по бизнес-процессам и результаты оценки их эффективности, поддерживаемая подразделением Общества, выполняющим функцию внутреннего контроля.

Тестирование (оценка эффективности) контрольной процедуры - проверка достаточности организации и фактического исполнения контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращение риска, на который она направлена, осуществляемая путем оценки эффективности дизайна и оценки операционной эффективности контрольной процедуры.

Разумная уверенность - подход, согласно которому внутренний контроль может предоставить только разумные гарантии достижения целей Общества, но не может дать абсолютную гарантию в силу присущих ограничений внутренней среды (например, человеческий фактор, использование принципа целесообразности внедрения контрольных процедур, пр.).

Структурное подразделение – подразделение утвержденной организационной структуры Общества.

Должностные лица или подразделения Общества, ответственные за внедрение системы внутреннего контроля и управления рисками (подразделение ВКиУР) – должностное лицо или структурное подразделение, в компетенцию которого входят, в том числе, функции по организации процесса управления рисками, организации и совершенствования систем внутреннего контроля в Обществе.

Толерантность к рискам – максимальный объем потерь, не оказывающий существенного материального воздействия на бизнес Общества и/или его КПЭ.

4. ЦЕЛИ И НАЗНАЧЕНИЕ ПОЛИТИКИ, ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СВКиУР

4.1. Цели и назначение Политики

Основной целью настоящей Политики является определение обязательных к соблюдению принципов СВКиУР и формирование единых подходов к осуществлению процессов внутреннего контроля и управления рисками в Обществе.

Настоящая Политика предназначена для представления информации об основных принципах системы внутреннего контроля и управления рисками Общества заинтересованным сторонам: акционерам (участникам), аудиторам, портфельным и стратегическим инвесторам, финансовым и инвестиционным аналитикам, структурным подразделениям и работникам Общества и др.

4.2. Основные цели и задачи СВКиУР

Основными целями СВКиУР являются:

– предоставление руководству и Совету директоров Общества разумной гарантии достижения стратегических целей Общества;

– сохранение и эффективное использование ресурсов и потенциала Общества, обеспечение непрерывности деятельности Общества;

– снижение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности Общества до уровня не выше уровня риск-аппетита;

– своевременная адаптация Общества к изменениям во внутренней и внешней среде;

– обеспечение эффективного функционирования Общества, его устойчивости и перспектив развития;

– обеспечение соответствия деятельности Общества требованиям нормативных правовых актов Российской Федерации

– обеспечение высокого уровня доверия акционеров (участников) и инвесторов к органам управления Общества и защиту капиталовложений акционеров (участников) и активов.

Для достижения данных целей СВКиУР решает следующие ключевые задачи:

– идентификация всех рисков Общества;

– анализ, оценка (измерение) идентифицированных рисков;

– качественное информационное, методологическое и аналитическое обеспечение процесса принятия решений по выбору мер управления рисками, решений по структуре портфеля активов и обязательств Общества;

– своевременное разрешение конфликтов интересов, возникающих в процессе деятельности Общества;

– принятие обоснованных решений по страхованию рисков Общества;

– создание резервов, обеспечивающих непрерывность деятельности Общества;

– контроль лимитов и иные формы контроля соответствия рисков Общества уровню риск-аппетита (толерантности);

– раскрытие информации о рисках;

– организация и обеспечение функционирования эффективной корпоративной системы внутреннего контроля в Обществе;

– обеспечение надёжности, полноты и достоверности финансовой и операционной информации;

– обеспечение эффективности деятельности и достижения поставленных целей;

– обеспечение защищённости активов;

– обеспечение соответствия действий и решений Общества требованиям нормативных правовых актов, локальных нормативных документов (актов) и условиям договоров;

– обеспечение соблюдения работниками Общества требований ЛНА,

– обеспечение оптимального распределения полномочий и функций между структурными подразделениями Общества;

– обеспечение полноты раскрытия существенной информации о деятельности Общества внешним пользователям по следующим критериям:

- обеспечение достоверности раскрываемой информации на всех этапах ее сбора и обработки;
- соблюдение регламентов раскрытия информации.

Управление информационными рисками и совершенствование системы ИТ-контролей осуществляется Обществом с учётом СВКиУР в соответствии с отдельным локальным нормативным документом (актом) Общества.

5. ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ СВКиУР

Настоящая Политика основывается на следующих ключевых принципах:

Создание и защита стоимости бизнеса Общества: СВКиУР способствует достижению целей и улучшению производительности, обеспечению здоровья и безопасности человека, безопасности всех видов деятельности Общества, соблюдению нормативных требований, охране окружающей среды, повышению качества продукции, эффективности операций, управления и репутации.

Интеграция и непрерывность: Внутренний контроль является для Общества систематическим, интегрированным в стратегическое и оперативное управление на всех уровнях. СВКиУР функционирует на постоянной основе, является неотъемлемой частью системы корпоративного управления в Обществе и используется при разработке и формировании стратегии.

Комплексность: СВКиУР охватывает все направления деятельности Общества и все виды возникающих в их рамках рисков. Контрольные процедуры существуют во всех бизнес-процессах Общества на всех уровнях управления.

Единство методологической базы: процессы в СВКиУР реализуются на основе единых подходов и стандартов для всех структурных подразделений Общества.

Приоритетность: Общество принимает необходимые меры, в первую очередь, в отношении критических для деятельности Общества рисков.

Раскрытие информации: СВКиУР обеспечивает контроль за процедурами раскрытия информации о деятельности Общества для внешних пользователей.

Ответственность и функциональность: Все субъекты внутреннего контроля несут ответственность за надлежащее осуществление внутреннего контроля в рамках своих полномочий.

Права, функционал и обязанности субъектов внутреннего контроля определены, закреплены в ЛНА и доведены до их сведения.

Каждая контрольная функция закреплена только за одним субъектом внутреннего контроля.

Распределение адресной ответственности по управлению рисками разных направлений деятельности Общества осуществляется в соответствии с разделением функциональных обязанностей в Обществе.

Разделение обязанностей: функции между работниками и структурными подразделением Общества распределяются таким образом, чтобы за одним работником или структурным подразделением не были одновременно закреплены обязанности по реализации функций и обязанности по контролю за их выполнением.

Целесообразность и оптимальность: объем и сложность процедур внутреннего контроля и мер по управлению рисками, применяемых в Обществе, являются необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей функционирования СВКиУР.

Внедрение процедур внутреннего контроля осуществляется с учетом целесообразности и экономической эффективности такого внедрения, а именно затраты на внедрение процедур внутреннего контроля не должны превышать оценки влияния рисков, на предупреждение, ограничение и предотвращение которых они направлены (соотнесение расходов и эффекта от внедрения);

Внедрение процедур внутреннего контроля, выбор объектов независимых проверок осуществляется с учетом сложности и значимости объекта контроля (существенности/ приоритетности/ риск-ориентированности).

Сбалансированность: все контрольные функции и функции по управлению рисками структурного подразделения или работника Общества, обеспечены средствами и полномочиями для их выполнения.

Четкая регламентация: все операции проводятся в соответствии с порядком их осуществления, установленным локальными нормативными документами (актами) Общества.

Своевременность сообщения: информация о выявленных рисках и невыполнении контрольных функций должна своевременно предоставляться лицам, уполномоченным принимать соответствующие решения.
Субъекты внутреннего контроля своевременно и в рамках своих полномочий и подотчетности предоставляют информацию о достаточности, выполнении и актуализации контрольных процедур.

Разрешение и одобрение: в Обществе все финансово-хозяйственные операции должны быть формально одобрены или разрешены ответственными лицами в пределах их полномочий.

Документирование операций: Контрольные процедуры на всех уровнях управления и во всех бизнес-процессах формализованы, т.е. документально оформлены в ЛНА и документации СВКиУР.

Результаты выполнения контрольных процедур документируются и сохраняются владельцами бизнес-процессов и/или лицами, уполномоченными владельцами (обеспечивается сохранность первичных учетных документов, оформляются документы по итогам осуществления контрольных процедур, подписи и визы на документах участвующих в контрольной процедуре, журналы операций и другая информация в учетных системах и др.).

Взаимодействие и координация: Внутренний контроль осуществляется на основе четкого и эффективного взаимодействия всех субъектов внутреннего контроля на всех уровнях управления Обществом.

Все работники Общества оказывают содействие органам внутреннего контроля при осуществлении их функций по оценке эффективности внутреннего контроля.

Транспарентность (прозрачность): надлежащее и своевременное участие заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения на всех уровнях Общества, гарантирует, что СВКиУР остается актуальной и своевременной. В бизнес-процессах должны быть представлены заинтересованные стороны так, чтобы их мнение учитывалось при определении критериев риска.

Использование наилучшей имеющейся информации: СВКиУР основывается на информации источников, таких как исторические данные, опыт, обратная связь заинтересованных лиц, наблюдения, прогнозы и экспертные оценки. Тем не менее, принимающие решение органы должны информировать друг друга о том, следует ли принимать во внимание, какие-либо ограничения данных, используется ли моделирование и возможно ли возникновение расхождения мнений между экспертами.

Адаптивность: СВКиУР регулярно совершенствуется для выявления всех возможных рисков деятельности и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками и адаптации к изменениям внутренней и внешней среды.

Независимая оценка: Органы внутреннего контроля независимы от других субъектов внутреннего контроля с целью предоставления объективной и достоверной оценки эффективности внутреннего контроля.

6. МЕТОДЫ И ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ

6.1. Основные методы, подходы и процедуры внутреннего контроля

В Обществе применяется следующий комплекс методов и подходов внутреннего контроля:

Создание эффективной контрольной среды Общества посредством мер и действий, осуществляемых руководством на всех уровнях управления и направленных на:

- формирование у работников Общества понимания необходимости и исполнения процедур внутреннего контроля;
- поддержание высокого уровня корпоративной культуры и демонстрацию принципов добросовестности и компетентности;
- повышение профессионализма и компетентности работников Общества;
- обеспечение эффективного взаимодействия структурных подразделений и работников;
- обеспечение эффективного распределения полномочий и ответственности. Обеспечение Адекватного разделения обязанностей в Обществе осуществляется путем распределения обязанностей между работниками на уровне должностных инструкций и регламентов взаимодействия;
- формирование механизмов предотвращения мошенничества;
- организацию деятельности органов внутреннего контроля.

Установление и осуществление контрольных процедур (средств контроля) во всех бизнес-процессах Общества посредством:

- регламентации бизнес-процессов и формализации контрольных процедур;
- закрепления ответственности по выполнению контрольных процедур за конкретными структурными подразделениями и работниками Общества.

Типовые контрольные процедуры, осуществляемые в Обществе, определены в Приложении 1 к настоящей Политике и применимы для любых бизнес-процессов. Общество может определять дополнительные виды контрольных процедур в зависимости от реализуемых полномочий и поставленных задач.

Функционирование надежной и эффективной системы обмена информацией между всеми субъектами внутреннего контроля для надлежащего выполнения ими функций и процедур внутреннего контроля. Приложение 2 к Политике – схема информационного обмена между субъектами системы контроля.

Обеспечение функционирования системы мониторинга эффективности процедур внутреннего контроля, посредством:

осуществление периодического тестирования исполнения контрольных процедур в ходе текущей операционной деятельности (постоянный управленческий мониторинг);

проведение регулярных периодических проверок эффективности контрольной среды и исполнения контрольных процедур органами внутреннего контроля и владельцами контрольных процедур;

внедрение инструментов по контролю изменений в финансово-хозяйственной деятельности Общества, законодательстве и своевременной актуализации контрольных процедур.

Обеспечение функционирования системы подтверждения полномочий, в Обществе, позволяющей четко ограничить пределы, в рамках которых действуют работники при выполнении своих обязанностей, посредством контроля соблюдения ЛНА:

– регламентирующих порядок принятия решения по конкретным направлениям деятельности, где определен круг лиц, ответственных за принятие таких решений и обозначены границы их полномочий;

– определяющих круг лиц, имеющих право подписи первичных документов (где в обязательном порядке указаны должность, фамилия, имя, отчество и уровень компетенции (тип или виды операций, по которым данное должностное лицо имеет право принятия решений));

– описывающих графики прохождения документов при осуществлении процедур согласования (визирования), санкционирования, наложения резолюций, и утверждения документов руководством при принятии решений;

– устанавливающих систему паролей, дающие возможность ответственным лицам получать доступ к активам, документам и информации, содержащейся в информационных системах.

Обеспечение документирования и систематизация учетных записей по хозяйственным операциям посредством контроля правильности их оформления в соответствии с унифицированными формами первичной документации или требованиями локальных нормативных актов Общества.

Ограничение несанкционированного доступа к имуществу Общества **посредством физических способов контроля и охраны активов,** документов, данных в информационных системах, применяемых в Обществе:

- ограничения круга лиц, ответственных за сохранность и перемещение активов, путем издания внутренних документов и заключения письменных договоров о материальной ответственности;

- отнесения информации о хозяйственной деятельности Общества к конфиденциальной;

- проведения инвентаризации имущества и обязательств в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальных нормативных актов Общества.

Независимые проверки осуществляются подразделениями ВКиУР и Ревизионной комиссией Общества на основании разработанных и утвержденных планов проведения проверок.

6.2. Основные процессы внутреннего контроля

6.2.1. Разработка и внедрение контрольных процедур, включая:

- анализ бизнес-процессов, рисков и направлений внутреннего контроля. Анализ бизнес-процессов Общества проводится под руководством подразделения ВКиУР с целью определения ключевых точек контроля и средств контроля, оценки их адекватности. Анализ бизнес-процессов осуществляется по принципу процессных цепочек, отображающих последовательность выполнения функций в рамках бизнес-процесса, связи между событиями и функциями в рамках бизнес-процесса.

- оценка эффективности организации («дизайна») существующих контрольных процедур (проверка достаточности организации контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения рисков бизнес-процессов). В результате анализа бизнес-процессов подразделениями ВКиУР производится оценка существующих контрольных процедур, а также выявляются недостающие контрольные процедуры, отсутствие которых приводит к возникновению рисковых событий.

Оценка эффективности контрольных процедур проводится на предмет обеспечения разумной гарантии достижения соответствующих целей изучаемого бизнес-процесса.

Формируется перечень отсутствующих контрольных процедур, а также контрольных процедур, требующих доработки или переработки, с целью исключения в дальнейшем возможности возникновения рисковых событий, которые могут привести к нештатным (нерегламентированным) ситуациям.

- разработка организации («дизайна») новых и/ или обновление существующих контрольных процедур.

Разработка контрольных процедур осуществляется под руководством подразделения ВК путем формирования комплекса мероприятий, направленных на снижение вероятности наступления риска и снижение влияния негативных последствий от них.

Конкретные мероприятия (финансовые, маркетинговые, юридические, организационные) по минимизации или устранению риска разрабатываются на основании существующих в Обществе стандартных контрольных процедур, а также с учетом причин возникновения и последствий от риска.

- формализация контрольных процедур через ЛНА Общества и документацию СВК.
- актуализация ЛНА Общества в части организации («дизайна») контрольных процедур.
- разработка и поддержание инфраструктуры СВК (матрица контролей - перечень описаний контрольных процедур, выполняемых в бизнес-процессах, относительно перечня присущих рисков).

6.2.2. **Выполнение контрольных процедур,** включая:

выполнение работниками Общества (владельцами контрольных процедур) действий в соответствии с организацией («дизайном»).

6.2.3. **Актуализация СВК,** включая:

- выявление и оценка изменений в бизнес-процессах и контрольных процедурах, в т.ч. на соответствие требованиям законодательства.
- актуализация ЛНА в части изменений организации («дизайна») контрольных процедур.
- актуализация документации СВК (матрица контролей).

6.2.4. **Тестирование (оценка эффективности) контрольных процедур,** включая:

- проведение независимого периодического тестирования:

эффективности организации («дизайна») контрольных процедур,

операционной эффективности контрольных процедур (проверка фактического выполнения контрольной процедуры в соответствии с ее организацией («дизайном»)).

- проведение самооценки эффективности организации «дизайна» и операционной эффективности контрольных процедур.
- разработка рекомендаций и подготовка документации СВК (план по устранению недостатков с указанием сроков и ответственных лиц) по результатам независимого тестирования;
- разработка рекомендаций по результатам самооценки.

6.2.5. **Мониторинг СВК,** включая:

- исполнение рекомендаций владельцами контрольных процедур, разработанных по результатам периодического тестирования, самооценки и независимых проверок. Мониторинг осуществляется подразделением ВКиУР.

6.3. Основные методы и подходы к управлению рисками

В Обществе применяется следующий комплекс методов и подходов управления рисками:

Управление рисками является неотъемлемой частью всех организационных процессов: риск-менеджмент не обособлен отдельно от основных видов деятельности и процессов организации. Управление рисками является частью обязанностей руководства и неотъемлемой частью всех организационных процессов, в том числе стратегического планирования, всех проектов и процессами управления изменениями.

Управление рисками является частью процесса принятия решений. Управление рисками помогает лицам, принимающим решения, сделать осознанный выбор, определить приоритетность действий и выделить среди альтернативных вариантов оптимальные действия.

Управления рисками способствует постоянному улучшению организации. Общество должно разрабатывать и осуществлять стратегии для улучшения их зрелости управления рисками наряду со всеми другими аспектами их организации.

Общество стремится к созданию риск-ориентированной корпоративной культуры. Каждый работник Общества понимает риски и возможности, с которыми сталкивается бизнес Общества, приоритетность вопросов культуры риск-менеджмента, активно вовлечен в процесс выявления и оценки рисков, ориентируется в выборе эффективных методов реагирования на риски.

Руководство Общества обеспечивает приоритет управления рисками, распространение в Обществе знаний и навыков в области риск-менеджмента, способствует обучению основам риск-менеджмента и утверждению корпоративной культуры «управления с учетом рисков».

Обучение работников Общества проводится на постоянной основе с целью передачи знаний и опыта новым работникам, отслеживания тенденций в мировой практике управления рисками, обновления знаний работников и руководителей всех структурных подразделений в области управления рисками.

Работники Общества знают нормативные правовые документы по управлению рисками, знают свою роль в процессе риск-менеджмента, уровень своих полномочий и ответственности.

Руководство Общества обеспечивает возможность эффективного обмена информацией и внедрения коммуникативных норм в рамках корпоративного риск-менеджмента.

6.4. Основные процессы управления рисками

6.4.1. Определение целей

Управление рисками основывается на системе четких, ясных и измеримых стратегических и операционных целей Общества формулируемых акционерами (участниками) Общества и высшим менеджментом.

Общие цели устанавливаются Советом директоров Общества на стратегическом уровне, на их основе руководством Общества устанавливаются более конкретные – тактические цели и задачи более низкого уровня.

При выявлении рисков СВКиУР тестирует угрозу для достижения формализованных целей и задач.

6.4.2. Идентификация рисков

Идентификация рисков предусматривает выявление, описание и документальное оформление рисков, способных повлиять на деятельность Общества с целью формирования реестра рисков на плановый период в два года.

Реестр рисков Общества должен обновляться на регулярной основе по завершению первого календарного года планового периода (плановая актуализация Сводного реестра рисков Общества) или при появлении факторов риска, которые могут оказать существенное влияние на деятельность Общества (внеплановая актуализация Сводного реестра рисков Общества).

Идентификация рисков осуществляется работниками структурных подразделений Общества. Сбор, обработка, анализ, систематизация полученной информации по выявленным рискам, а также формирование реестра рисков производится подразделением ВКиУР во взаимодействии с владельцами рисками.

Результатом идентификации рисков является реестр рисков Общества, который сводит воедино всю полученную о рисках информацию.

6.4.3. Классификация рисков

Основная классификация рисков реестра осуществляется в целях надлежащей адресации рисков на нужный уровень принятия решений (в соответствии с их приоритетностью) и в целях надлежащего закрепления ответственности за риск в соответствии с функциональной компетентностью владельца риска.

Одна и та же ситуация неопределённости может содержать различные риски для различных владельцев риска.

При разработке собственного классификатора рисков Общество, в том числе учитывает классификацию рисков по природе их возникновения:

Рыночные риски – риски, связанные с неопределенностью рыночной конъюнктуры (цен и объёмов на рынке электрической энергии (мощности), других ценовых параметров (цен, валютных курсов, процентных ставок, индексов и т.д.).

Кредитные риски – риски невыполнения обязательств контрагентами.

Операционные риски – риски неоптимальности или сбоев бизнес-процессов, систем, персонала, а также вызванные внешними событиями.

Стратегические риски – эффект оказываемый неопределенностью на достижение стратегических целей Общества, а также угрозы и возможности, связанные с принятием стратегических решений, связанных с реализацией стратегии Общества. Стратегические риски могут включать риски любого источника возникновения и должны обязательно включаться в реестр рисков Общества, утверждаемый Советом Директоров Общества.

Кроме того учитывается классификация рисков по категории целей Общества, которые затрагивает риск:

Стратегические цели – цели высокого уровня, соотнесенные с миссией Общества.

Операционные цели – эффективное и результативное использование ресурсов.

Цели в области подготовки отчетности – достоверность и полнота отчетности.

Цели в области соблюдения законодательства – соблюдение применимых законодательных и нормативных актов.

Количество групп классификации рисков по природе возникновения может быть дополнено, если такая необходимость диктуется характером выявленных рисков.

6.4.4. Оценка и анализ рисков

Методы оценки рисков

Процесс оценки рисков организуется подразделением ВКиУР с привлечением работников структурных подразделений Общества (владельцев рисков).

Оценка в зависимости от качества имеющейся информации о рисках может производиться одним из следующих способов:

– качественная (экспертная) оценка на основании имеющегося опыта;

– количественная оценка с использованием современных методов оценки возможных потерь, основанные на статистике, инженерных расчетах и финансовой математике.

Решение о методе оценки рисков принимается подразделением ВКиУР.

Уровень толерантности к риску используется при проведении приоритизация рисков и выявлении критических рисков для деятельности Общества. Процесс определения толерантности включает в себя рассмотрение множества факторов, в том числе показателей финансового состояния Общества и значения уровня восприятия риска руководством Общества.

Уровень толерантности определяется по Обществу в целом.

Определение уровня корпоративной толерантности проводится Советом директоров Общества по итогам оценки рисков в составе приоритизированного реестра стратегических рисков.

Приоритизация рисков

Все риски, описанные в Реестре рисков Общества, должны быть ранжированы (приоритизированы) по степени их влияния на достижение стратегических целей Общества на основании полученных оценок с целью определения критических для Общества рисков.

Процесс приоритизации рисков Общества организуется на уровне Общества, приоритизированный реестр рисков Общества на двухлетний период подлежит анализу и одобрению Комитетом по аудиту Совета директоров Общества и в последующем утверждается Советом директоров Общества не реже раза в год, но не позднее начала планового периода (календарный год).

Организация и проведение мероприятий по управлению рисками, включенными в утвержденный Реестр рисков Общества, осуществляется в соответствии с настоящей Политикой и локальными нормативными документами (актами) Общества.

Владельцы рисков

Для рисков, которые в результате приоритизации были включены в Реестр рисков Общества, определяются владельцы рисков, ответственные за разработку и организацию реализации мероприятий по управлению рисками. Подразделение ВКиУР формирует предложение по определению владельцев рисков, исходя из сущности каждого риска, факторов его возникновения, характера возможного ущерба и возможных мер управления им.

Список владельцев рисков в составе Реестра рисков подлежит согласованию с владельцами рисков, Комитетом по аудиту Совета директоров Общества и утверждается Советом директоров Общества в составе приоритезированного реестра стратегических рисков Холдинга.

6.4.5. Выбор методов управления рисками

Общество применяет следующие методы управления рисками:

- принятие риска;
- избежание риска;
- передача риска;
- контроль/оптимизация риска.

Принятие риска

Риск принимается, если все доступные способы его снижения не являются экономически целесообразными по сравнению с ущербом, который может нанести реализация риска. Руководители Общества осведомлены о наличии данного риска и его характеристиках и осознанно не предпринимают каких-либо мер по воздействию на риск.

Избежание риска

Избежание риска реализуется путем прекращения определенного вида деятельности (отказ от проекта, уход с определенного рынка). Одним из способов избежания рисков является изменение стратегических задач или операционного процесса.

Передача риска

Решение о передаче риска зависит от характера деятельности, важности связанной с риском операции и ее финансовой значимости. Стандартные механизмы передачи рисков включают: страхование, передачу рисков партнерам в рамках создания совместного предприятия или объединения, аутсорсинг, диверсификацию деятельности Общества и хеджирование.

Контроль/оптимизация риска

Контроль/оптимизация риска достигается с помощью:

– организации системы отчетности, формализации процессов;

– проведением мероприятий, оптимизирующих степень риска;

– проведения обучающих программ, вовлечения работников Общества в СВКиУР и разработки системы вознаграждения;

– разработки методик и процедур внутреннего контроля и управления рисками;

– разработки планов по обеспечению непрерывности бизнеса, преодолению кризиса, готовности к стихийным бедствиям, безопасности в процессе работы и в опасных ситуациях;

– проведения аудита (например, контроль показателей эффективности, отчеты об инцидентах, осмотры компаний, сравнение с критериями эффективности международной практики, инспектирование).

Факторы, которые необходимо учитывать при выборе метода управления рисками:

– соотнесение со стратегическими целями Общества;

– затраты/выгоды от принятого решения (экономическая целесообразность);

– наличие необходимых ресурсов;

– соответствие нормативным (регуляторным) документам.

6.4.6. Разработка мероприятий по управлению рисками

Разработка планов мероприятий по управлению рисками Общества направлена на снижение ущерба и/или вероятности рисков.

Мероприятия должны отвечать принципу корпоративной социальной ответственности и экономической целесообразности – стоимость внедряемых мероприятий не должна превышать ожидаемое снижение ущерба от реализации риска либо приводить к ощутимому социальному эффекту.

Планы мероприятий по управлению рисками Общества должны разрабатываться владельцами рисков на основании утвержденного Советом директоров Общества Реестра рисков Общества и должен содержать четкое определение круга задач, ответственных и сроки исполнения.

Подразделение ВКиУР на основании сформированных владельцами рисков планов мероприятий по управлению рисками Общества формирует План мероприятий по управлению рисками Общества, который утверждается Советом директоров Общества не реже раза в год.

При разработке мероприятий по управлению критическими рисками применяется портфельный подход, то есть учитываются взаимосвязи рисков.

В рамках консолидации планов мероприятий производится анализ воздействия каждого из предлагаемых мероприятий на другие риски.

Организация взаимодействия владельцев рисков, необходимая для оптимизации планов мероприятий, осуществляется подразделением ВКиУР.

6.4.7. Мониторинг управления рисками

Мониторинг управления рисками – контроль динамики изменения характеристик рисков и эффективности реализации мероприятий по управлению рисками. Мониторинг должен позволять отслеживать статус риска, определять, достигнут ли желаемый результат от внедрения тех или иных мер в области управления рисками, собрана ли достаточная информация для принятия решений по управлению рисками и была ли эта информация использована для снижения степени риска в Обществе.

Мониторинг осуществляется подразделением ВКиУР совместно с владельцами рисков путем сбора информации по динамике критических рисков и осуществлению планов внедрения мероприятий по их управлению, по результатам исполнения утвержденного Плана по управлению рисками Общества и формирования соответствующих отчетов.

Мероприятия по мониторингу рисков должны включать оперативное оповещение об оперативных мероприятиях воздействия на риски эскалации последствий в случае возникновения чрезвычайных или непредвиденных ситуаций.

По результатам мониторинга подразделение ВКиУР ежеквартально формирует Отчет по исполнению Плана мероприятий по управлению рисками Общества, который направляется на рассмотрение Генеральному директору Общества, а так же ежегодно представляет Совету директоров Общества Отчет об исполнении Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Общества с предварительным рассмотрением вопроса о ходе его исполнения на Комитете по аудиту Совета директоров Общества.

По результатам мониторинга выполнения мероприятий по управлению рисками Общества могут быть откорректированы реализуемые мероприятия или разработаны дополнительные.

6.5. Основные процессы риск-менеджмента в рамках СВКиУР

6.5.1. Периодическая оценка эффективности СВКиУР

Целью проведения периодической оценки эффективности СВКиУР является определение надежности системы внутреннего контроля и вероятности достижения цели контрольных процедур, с помощью которых владельцы рисков могут эффективно управлять ими.

6.5.2. Выборочная проверка по существенному факту

Выборочная проверка проводится по инициативе Совета директоров Общества по факту наступления риска и направлена на исследование причин его возникновения, связанных с неэффективностью функционирования СВКиУР.

7. РЕАЛИЗАЦИЯ ПОЛИТИКИ

Структура СВК и УР является многоуровневой и соответствует организационной структуре Общества.

7.1. К субъектам СВКиУР относятся:

Общее собрание акционеров (участников) является основным пользователем информации о состоянии СВК Общества и результатов независимой оценки ее эффективности.

Совет директоров Общества утверждает Политику в области внутреннего контроля и управления рисками, не реже раза в год утверждает План управления стратегическими рисками Общества, рассматривает результаты оценки эффективности СВКиУР и рекомендации по их совершенствованию. По итогам прошедшего года, не позднее 1 марта года, следующего за отчётным периодом, утверждает Отчёт по исполнению Плана мероприятий по управлению рисками Общества в отчётном году.

Комитет по аудиту Совета директоров Общества контролирует функционирование СВКиУР и подготовку решений Совета директоров Общества об эффективности функционирования СВКиУР, выявляет существенные недостатки в процедурах внутреннего контроля и управления рисками, инициирование процесса их устранения, разрабатывает рекомендации Совету директоров Общества по совершенствованию СВКиУР, проводит предварительное рассмотрение Реестра стратегических рисков Общества, Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Общества и ежегодных отчетов о его исполнении.

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом внутреннего контроля Общества, осуществляющим регулярный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, органов управления и структурных подразделений исполнительного аппарата Общества на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу Общества и внутренним документам Общества. Ревизионная комиссия подотчетна непосредственно Общему собранию акционеров (участников), независима от исполнительного руководства Общества.

Генеральный директор Общества несет ответственность за реализацию принципов и подходов к функционированию системы внутреннего контроля, утвержденных данной Политикой и эффективное функционирование процедур внутреннего контроля. Отчитывается перед Советом директоров (комитетом по аудиту при Совете директоров, при его наличии) за создание и функционирование эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля.

Подразделения по внутреннему контролю и управлению рисками (Сводно-аналитическое управление системы внутреннего контроля, Контрольное управление, Управление риск-менеджмента):

- организуют и координируют процесс унификации контрольных процедур Общества;
- осуществляют методическое сопровождение процесса их установления, в т.ч. разрабатывают методики формирования отчетности по управлению рисками и организации внутреннего контроля;
- осуществляют независимую оценку соблюдения контрольных процедур участниками бизнес-процессов;
- осуществляют общую оценку эффективности системы внутреннего контроля Общества, разрабатывают рекомендации по ее совершенствованию;
- организуют управление рисками;
- формируют и актуализируют Реестр рисков Общества;
- определяют владельцев рисков Общества;
- формируют и актуализируют План мероприятий по управлению рисками Общества, осуществляют анализ адекватности и достаточности мероприятий, предлагаемых владельцами рисков, мероприятий по управлению рисками;
- контролируют реализацию Плана мероприятий по управлению рисками Общества;
- анализируют отчетность по управлению рисками;
- осуществляют подготовку проектов решений по управлению рисками;
- координируют деятельность владельцев рисков по управлению рисками; и пр.
- участвуют в процессе внедрения в Обществе Автоматизированной системы внутреннего контроля и управления рисками.

Руководители и работники структурных подразделений Общества, (владельцы контрольных процедур) в соответствии с выделенными полномочиями несут ответственность за:

- разработку, внедрение, мониторинг, исполнение контрольных процедур на уровне бизнес-процессов на основании формализованных и единых стандартов;
- поддержку эффективных процедур внутреннего контроля во вверенных им структурных подразделениях;
- осуществляют собственную оценку эффективности и совершенствование контрольных процедур.
- идентификацию рисков подотчетного структурного подразделения;
- участие в экспертной оценке рисков;
- информационное обеспечение процесса количественной оценки рисков;
- реализацию Плана мероприятий по управлению рисками в пределах своей компетенции;

- осуществление оперативного контроля принимаемых рисков, включая оперативное оповещение об оперативных мероприятиях воздействия на риски эскалации последствий в случае возникновения чрезвычайных или непредвиденных ситуаций;
- контроль за соблюдением лимитов и выполнением мероприятий по управлению рисками;

Ответственность за реализацию принципов и подходов системы внутреннего контроля, утвержденных в настоящей Политике, и эффективное функционирование процедур внутреннего контроля несет руководство Общества.

По решению руководства Общества могут быть созданы специализированные структурные подразделения, ответственные за организацию и координацию процесса функционирования системы внутреннего контроля Общества.

Методологическое сопровождение построения системы внутреннего контроля на уровне Общества осуществляет Подразделение по внутреннему контролю и управлению рисками Общества.

8. РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ В ОБЛАСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ:

Документы, регламентирующие ответственность и полномочия структурных подразделений и коллегиальных органов Общества – Положения о Совете директоров, о структурных подразделениях и т.д., приказы о распределении ответственности и полномочий, должностные инструкции.

Документы, регламентирующие работу подсистем и процедур в СВКиУР – Положение об информационной политике, Положение о порядке проведения инвентаризации и т.д.

Документы, регламентирующие порядок ведения учета и формирования отчетности – Учетная политика, Рабочий план счетов и инструкция по его применению, рекомендации по учету отдельных видов операций.

Документы, регламентирующие СВКиУР – Положение о системе внутреннего контроля, Положение о корпоративной системе управления рисками.

9. ТРЕБОВАНИЯ И ОГРАНИЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

К решениям в области внутреннего контроля и управления рисками Общества предъявляются следующие основные требования:

- принятие решений в области внутреннего контроля и управления рисками осуществляется в соответствии с порядком, регламентированным настоящей Политикой;
- принятие и реализация решений в области внутреннего контроля и управления рисками осуществляется в соответствии с распределением полномочий и ответственности, регламентированным настоящей Политикой.

Деятельность Общества в области СВКиУР ограничивается:

- деятельностью Общества по другим основным функциональным направлениям (стратегическое управление, корпоративное управление и пр.);
- кругом задач и требований, предъявляемых акционерами и высшим менеджментом Общества к системам внутреннего контроля и управления рисками;
- внешней средой, в которой действует Общество (геополитический аспект, политический аспект, экологический аспект, экономический аспект, законодательный аспект);
- достаточностью условий и механизмов для эффективного информационного обмена (корпоративная информационная система).

Ограничения политики Общества в области внутреннего контроля и управления рисками:

- должностные лица Общества принимают решения по внутреннему контролю и управлению рисками только в пределах полномочий и ответственности, закрепленных в их должностных инструкциях и локальных нормативных актах Общества;
- ограничения на объем допустимого риска в рамках функционирования СВКиУР устанавливаются в соответствующих стандартах деятельности Общества.

Приложение 1

к Политике по внутреннему контролю
и управлению рисками

Виды контрольных процедур, установленные в Обществе

Вид контрольной процедуры	Описание
Мониторинг ключевых показателей деятельности	Анализ соответствия фактических финансовых и нефинансовых показателей деятельности с плановыми для оценки степени достижения поставленных целей, а также выявления тенденций, не характерных для деятельности Общества. Значительные отклонения являются основанием инициирования процедуры дополнительной проверки для выявления ошибок либо анализа необходимости раскрытия причин произошедших отклонений.
Утверждение и визирование операций	Выдача разрешения на совершение операций в соответствии с действующими ЛНА.
Согласование документа	Процедура, в ходе которой контролирующий субъект в рамках своей компетенции проверяет и подтверждает достоверность, полноту и непротиворечивость информации, содержащейся в документе, правильность его оформления и соответствие локальным нормативным документам (актам) Общества, а также наличие необходимых приложений и сопроводительных документов.

Вид контрольной процедуры	Описание
Аналитический обзор	Комплексный анализ данных на предмет соответствия заранее определенным критериям/параметрам (путем сравнения с данными прошлых периодов, сравнение плановых и фактических показателей, рыночными показателям, показателями-аналогами, обзор первичного документа/договора, решений органов управления).
Сверка	Проверка целостности и непротиворечивости информации, полученной из разных источников, что позволяет на ранних стадиях подготовки выявить возможные ошибки ввода и обработки информации до составления отчетности (статьи финансовой отчетности, информационные системы/модули, отчеты, сверки с контрагентами/ структурными подразделениями).
Наблюдение за соблюдением регламентов раскрытия информации	Выявление отклонений в маршрутах и графиках движения отчетных документов, с целью проведения соответствующих корректирующих действий для приведения процесса раскрытия информации в соответствие с установленным порядком.
Физические способы контроля/ обеспечение сохранности активов	Процедуры, направленные на проверку фактического наличия и физический пересчет активов/обязательств, сверку с данными учета и контроль над несанкционированным доступом к имуществу и активам (инвентаризация, обеспечение охраны активов, *закрепление материально ответственных лиц внутренними документами*).
Контроли, связанные с работой информационных систем, включая:	
Разделение (ограничение) прав доступа к информационным	Использование программных и физических средств контроля за информацией, представляемой работникам Общества в рамках своих полномочий.

Вид контрольной процедуры	Описание
системам	
Защита от несанкционированных воздействий	Наличие настроек (конфигураций) информационных систем, позволяющих обеспечить достоверность и защиту данных от несанкционированных воздействий (установление лимитов/предельно допустимых значений, автоматическая проверка полноты обработки информации, обязательное заполнение информационных полей электронного документа, процедуры автоматического расчета).
Контроль за передачей и преобразованием данных	Контроль переноса данных в информационных системах для обеспечения надежности, точности переноса и полноты данных.
Автоматизированные процедуры ввода и преобразования информации	шаблоны и фильтры ввода данных в электронных формах отчетности, процедуры автоматического расчета, встроенные в программы обработки данных, процедуры создания отчетных форм

Приложение 2
к Политике по внутреннему контролю и управлению рисками

Схема информационного обмена между субъектами системы контроля



* при наличии в Обществе