

Приложение № 8 к протоколу

УТВЕРЖДЕНО

Советом директоров

ОАО «РАО Энергетические
системы Востока»

(протокол от 08.05.2015 № 120)

ПОЛИТИКА

**в области внутреннего контроля и управления рисками
Холдинга ОАО «РАО Энергетические системы Востока»**

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	22
8. РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ В ОБЛАСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ:	31
9. ТРЕБОВАНИЯ И ОГРАНИЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	31
Приложение 1.....	33

1. ВВЕДЕНИЕ

Настоящая Политика разработана с целью обеспечения внедрения и поддержания функционирования эффективной системы внутреннего контроля и управления рисками, соответствующей передовой международной практике и способствующей достижению целей деятельности Холдинга ОАО «РАО Энергетические системы Востока» (далее – Холдинг).

Эффективная реализации настоящей Политики способствует реализации стратегии Холдинга 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 Холдинга (целевых ориентиров, трансформации организационно-функциональной структуры и/или иных изменений условий функционирования Холдинга).

С предложением о внесении изменений в настоящую Политику могут выступать должностные лица и структурные подразделения ОАО «РАО Энергетические системы Востока» (далее – Общество), 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 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).

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) Холдинга ОАО «РАО Энергетические системы Востока».

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

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 Холдинга, процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей Холдинга, целей операционной деятельности Холдинга, соблюдения законодательных требований и представления достоверной отчетности.

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

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

Настоящая Политика обязательна к применению всеми структурными подразделениями Общества и в отношениях между организациями в составе Холдинга ОАО «РАО Энергетические системы Востока».

Соответствующие Политики дочерних и зависимых обществ (далее – ДЗО/ВЗО) в составе Холдинга ОАО «РАО Энергетические системы Востока» вводятся в действие решением уполномоченного органа управления ДЗО/ВЗО¹.

3.2. Основные термины и определения

Риск – эффект, оказываемый неопределённостью на цели Холдинга, 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 Холдинга, связан с целями Холдинга и представляет собой приемлемый уровень возможности отклонения от поставленной цели, целевого показателя (контрольного показателя, КПЭ).

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

¹ Дочерние и зависимые общества ОАО «РАО Энергетические системы Востока».

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 компании Холдинга, 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 Холдинга. 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 Холдинга.

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

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 (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 Холдинга.

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 и ДЗО\ВЗО Общества, подразделения Общества и ДЗО/ВЗО Общества, осуществляющие независимую оценку и контроль эффективности функционирования СВК и финансово-хозяйственной деятельности.

Субъекты внутреннего контроля - все органы управления, структурные единицы, структурные подразделения и работники Холдинга, 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 Холдинга в области внутреннего контроля.

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

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

Тестирование (оценка эффективности) контрольной процедуры - проверка достаточности организации и фактического исполнения контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения 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 Холдинга, 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 Холдинга 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 Холдинге.

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

4.2. Основные цели и задачи СВКиУР

Основными целями СВКиУР являются:

- предоставление руководству и Совету директоров Общества разумной гарантии достижения стратегических целей Холдинга;
- сохранение и эффективное использование ресурсов и потенциала Холдинга, обеспечение непрерывности деятельности Холдинга;
- снижение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности Холдинга до уровня не выше уровня риск-аппетита;
- своевременная адаптация Холдинга к изменениям во внутренней и внешней среде;
- обеспечение эффективного функционирования Холдинга, его устойчивости и перспектив развития;
- обеспечение соответствия деятельности Холдинга 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 Холдинга;
- 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 Холдинга;
- своевременное разрешение конфликтов интересов, возникающих в процессе деятельности Холдинга;
- принятие обоснованных решений по страхованию рисков Холдинга;
- создание резервов, обеспечивающих непрерывность деятельности Холдинга;
- контроль лимитов и иные формы контроля соответствия рисков Холдинга уровню риск-аппетита (толерантности);
- раскрытие информации о рисках;
- организация и обеспечение функционирования эффективной корпоративной системы внутреннего контроля в Холдинге;
- обеспечение надёжности, полноты и достоверности финансовой и операционной информации;
- обеспечение эффективности деятельности и достижения поставленных целей;
- обеспечение защищённости активов;
- обеспечение соответствия действий и решений Холдинга требованиям нормативных правовых актов, локальных нормативных документов (актов) и условиям договоров;
- обеспечение соблюдения работниками Холдинга требований ЛНА,
- обеспечение оптимального распределения полномочий и функций между структурными единицами Холдинга;
- обеспечение полноты раскрытия существенной информации о деятельности Холдинга 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) Холдинга.

5. ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ СВКиУР

Настоящая Политика основывается на следующих ключевых принципах:

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

Интеграция и непрерывность: Внутренний контроль является для Холдинга 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 Холдинга и все виды возникающих в их рамках рисков. Контрольные процедуры существуют во всех бизнес-процессах Холдинга на всех уровнях управления.

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

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

Раскрытие информации: СВКиУР обеспечивает контроль за процедурами раскрытия информации о деятельности Холдинга 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 Холдинга осуществляется в соответствии с разделением функциональных обязанностей в Обществе.

Разделение обязанностей: функции между работниками и структурными единицами Холдинга 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 Холдинга, обеспечены средствами и полномочиями для их выполнения.

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

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 Холдинге 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 Холдинга 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 Холдинга, 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 Холдинга посредством мер и действий, осуществляемых руководством на всех уровнях управления и направленных на:

- формирование у работников Холдинга понимания необходимости и исполнения процедур внутреннего контроля;
- поддержание высокого уровня корпоративной культуры и демонстрацию принципов добросовестности и компетентности; повышение профессионализма и компетентности работников Холдинга;
- обеспечение эффективного взаимодействия структурных подразделений и работников;
- обеспечение эффективного распределения полномочий и ответственности. Обеспечение Адекватного разделения обязанностей в Холдинге осуществляется путем распределения обязанностей между работниками на уровне должностных инструкций и регламентов взаимодействия;
- формирование механизмов предотвращения мошенничества/коррупции, урегулирования конфликта интересов;

- организацию деятельности органов внутреннего контроля.

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

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

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.

Обеспечение функционирования системы мониторинга эффективности процедур внутреннего контроля, посредством:

осуществление периодического тестирования исполнения контрольных процедур в ходе текущей 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 Холдинга, 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 Холдинга.

Ограничение несанкционированного доступа к имуществу Холдинга 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 Холдинга к конфиденциальной;

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

Независимые проверки осуществляются органами внутреннего контроля 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 Холдинга 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 рисков 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 рисков 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 Холдинга и документацию СВК.

- актуализация ЛНА Холдинга 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 Холдинга (владельцами контрольных процедур) действий в соответствии с их 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

Система внутреннего контроля должна быть под постоянным наблюдением. Этот процесс предполагает оценку качества работы системы за определенный промежуток времени.

Мониторинг проводится путем непрерывного наблюдения, периодической оценки, или их комбинации.

Постоянный мониторинг осуществляется в ходе операционной деятельности. Он включает в себя деятельность по управлению и наблюдению, а так же другие действия сотрудников, предпринимаемые ими в ходе исполнения должностных обязанностей.

Содержание и частота проведения периодических оценок в основном зависят от уровня рисков и эффективности процедур постоянного мониторинга СВК.

Недостатки системы внутреннего контроля, в том числе исполнение рекомендаций владельцами контрольных процедур, разработанных по результатам периодического тестирования, самооценки и независимых проверок должны сообщаться вышестоящему руководству, а наиболее серьезные нарушения – доводиться до сведения высшего руководства и совета директоров Общества.

Периодические оценки в рамках мониторинга системы внутреннего контроля осуществляется органами внутреннего контроля

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 Холдинга понимает риски и возможности, с которыми сталкивается бизнес Холдинга, приоритетность вопросов культуры риск-менеджмента, активно вовлечен в процесс выявления и оценки рисков, ориентируется в выборе эффективных методов реагирования на риски.

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

Руководство Холдинга 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 Холдинга формулируемых акционерами (участниками) Холдинга и высшим менеджментом.

Общие цели устанавливаются Советом директоров Холдинга на стратегическом уровне, на их основе руководством Холдинга 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 Холдинга с целью формирования реестра рисков на плановый период в два года.

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

Идентификация рисков осуществляется работниками структурных подразделений Холдинга. 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 Холдинга, 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 Холдинга, а также угрозы и возможности, связанные с принятием стратегических решений, связанных с реализацией стратегии Холдинга. Стратегические риски могут включать риски любого источника возникновения и должны обязательно включаться в реестр рисков Холдинга, утверждаемый Советом директоров Общества.

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

Стратегические цели – целевой результат деятельности компании, определенный во времени и установленный в соответствии с интересами основных стейкхолдеров компании.

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 Холдинга (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 приоритизации рисков и выявлении критических рисков для деятельности Холдинга. Процесс определения толерантности включает в себя рассмотрение множества факторов, в том числе показателей финансового состояния Холдинга и значения уровня восприятия риска руководством Холдинга.

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 Сводном реестре рисков Холдинга, должны быть ранжированы (приоритизированы) по степени их влияния на достижение стратегических целей Холдинга на основании полученных оценок с целью определения критических для Холдинга рисков.

Процесс приоритизации рисков Холдинга организуется на уровне Холдинга, приоритизированный Сводный реестр рисков Холдинга 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.

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

По уровню существенности (толерантности) риски можно разделить на три основные группы:

Критические – риски, реализация которых может привести к неисполнению ключевых показателей эффективности компании, длительным перерывам в производстве, гибели людей, дефолту по обязательствам компании, резкому падению кредитных и корпоративных рейтингов компании, негативному освещению компании в федеральных СМИ.

Существенные - риски, реализация которых может привести к продолжительным перерывам в производстве, снижению кредитных и корпоративных рейтингов компании, негативному освещению компании в региональных и местных СМИ.

Несущественные – риски, не оказывающие на горизонте оценки существенного негативного влияния на показатели финансово-хозяйственной деятельности компании, но требующие мониторинга со стороны курирующих подразделений в рамках осуществления операционной деятельности для своевременного выявления возможного роста уровня их существенности для компании.

Риск-аппетит Холдинга и, соответственно, уровни толерантности к рискам определяются в соответствии с порядком, определенным локальными нормативными актами Общества.

Владельцы рисков

Для рисков, которые в результате приоритизации были включены в Реестр рисков Холдинга, 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 Сводного реестра рисков Холдинга подлежит согласованию с владельцами рисков, Комитетом по аудиту Совета директоров Общества и утверждается Советом директоров Общества в составе приоритизированного Сводного 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 Холдинга 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 Холдинга 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 Холдинга 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 Холдинга;
- 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 Холдинга 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 осязаемому социальному эффекту.

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

Подразделение ВКиУР на основании сформированных владельцами рисков планов мероприятий по управлению рисками Холдинга формирует Сводный План мероприятий по управлению рисками Холдинга, 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 Холдинга 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 ВК и УР ежегодно представляет Совету директоров Общества Отчет об исполнении Сводного плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга с предварительным рассмотрением вопроса о ходе его исполнения на Комитете по аудиту Совета директоров Общества не реже 2-х раз в год.

По результатам мониторинга выполнения мероприятий по управлению рисками Холдинга 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 Холдинга.

7.1. К субъектам СВКиУР относятся:

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

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.

Совет директоров Общества

Функции Совета директоров Общества в СВКиУР:

- осуществление общего контроля создания СВКиУР Холдинга, установление требований к организации работы системы;
- утверждение корпоративных стандартов (Политики и изменений к ней) в области внутреннего контроля и управления рисками;
- определение стратегии Холдинга в области управления рисками;
- принятие решения об эффективности функционирования СВКиУР;
- утверждение Стандартов (Политик) по внутреннему контролю и управлению рисками и принятие решений, ими предусмотренных;
- организация и контроль деятельности Комитета по аудиту;
- утверждение Сводного Реестра стратегических рисков Холдинга;
- утверждение Сводного плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга и годовых отчетов об его исполнении.
- утверждению Плана мероприятий по развитию и совершенствованию СВК.

Комитет по аудиту Совета директоров Общества

Комитет по аудиту Совета директоров Общества выполняет следующие функции в рамках СВКиУР Холдинга:

- контроль функционирования СВКиУР Холдинга и подготовка решений Совета директоров Общества об эффективности функционирования СВКиУР;

- выявление существенных недостатков в процедурах внутреннего контроля и управления рисками, инициирование процесса их устранения;
- разработка рекомендаций Совету директоров Общества по совершенствованию СВКиУР, процедур составления отчетности Общества и раскрытия информации;
- согласование разделов по рискам и СВКиУР в составе годового отчета Общества;
- осуществление контроля создания и функционирования СВКиУР Холдинга, установление и контроль соблюдения требований к организации работы системы;
- формирование требований к корпоративным стандартам (Политикам) в области внутреннего контроля и управления рисками Холдинга;
- формирование Стратегии Холдинга в области управления рисками;
- мониторинг общей картины подверженности Холдинга, в том числе компаний Холдинга основным (существенным) рискам;
- установление требований к формату и полноте информации о рисках Холдинга, в том числе компаний Холдинга;
- предварительное рассмотрение Сводного Реестра стратегических рисков Холдинга;
- предварительное рассмотрение Сводного плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга и годовых отчетов об его исполнении;
- утверждение уровней толерантности к рискам и шкал оценки рисков Холдинга в составе Сводного Реестра стратегических рисков Холдинга.

Генеральный директор Общества

Генеральный директор Общества выполняет следующие функции в рамках СВКиУР Холдинга:

- подготовка предложений по определению уровней толерантности к рискам и шкал оценки рисков;
- организация подготовки Сводного реестра стратегических рисков Холдинга и его периодической актуализации;
- организация подготовки/исполнения Сводного плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга;
- организация подготовки отчетности по исполнению Сводного плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга;
- анализ отчетности по управлению рисками;
- предварительное утверждение ежегодной отчетности Совету директоров Общества о реализации мероприятий по управлению рисками в Холдинге;
- обеспечение достижения ключевых показателей эффективности СВКиУР путем введения их в корпоративную систему финансовой мотивации за достижение целей СВКиУР;

– утверждение локальных нормативных актов Общества по внутреннему контролю и управлению рисками.

Правление Общества

Правление Общества выполняет следующие функции в рамках СВКиУР:

- приоритизация стратегических рисков Холдинга в рамках формирования Сводного реестра стратегических рисков Холдинга;
- рассмотрение реестров стратегических рисков компаний Холдинга;
- рассмотрение планов мероприятий по управлению стратегическими рисками компаний Холдинга и отчетов об их исполнении;
- предварительное одобрение Сводного реестра стратегических рисков Холдинга;
- предварительное одобрение Сводного плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга и отчетов об его исполнении.

Начальник Департамента внутреннего аудита Общества

Функции начальника Департамента внутреннего аудита Общества в СВКиУР:

- организация и управление процессами управления рисками, внутреннего контроля и аудита;
- координация взаимодействия Комитета по аудиту Совета директоров Общества с другими руководящими органами, структурными единицами и функциональными направлениями Общества;
- организация разработки, обеспечение согласования стандартов (Политик) в области управления рисками, внутреннего контроля и аудита;
- обеспечение соответствия СВКиУР лучшей мировой практике;
- сведение и анализ планов мероприятий по управлению стратегическими рисками;
- определение владельцев стратегических рисков;
- контроль реализации плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга;
- подготовка отчетности по управлению стратегическими рисками;
- подготовка проектов решений по управлению стратегическими рисками;
- координация деятельности владельцев рисков по управлению стратегическими рисками;
- формирование направлений и планов развития и совершенствования СВКиУР Общества;
- определение объектов и объема аудита, а также принятие решений о частоте и очередности проведения проверок Общества и его ДЗО;
- организация и обеспечение формирования отчетности Совету директоров Общества о реализации мероприятий в области СВКиУР в Обществе;

- разработка программы обучения руководства и работников Общества и компаний Холдинга в области управления рисками и внутреннего контроля;
- Инициация внесения изменений в локальные нормативные акты Общества и компаний Холдинга, предусматривающих процедуры и механизмы по управлению рисками;
- предоставление информации о критических рисках и затратах на их управление при формировании стратегии и бюджета Общества;
- анализ внешних источников информации, касающейся деятельности Холдинга, заинтересованных сторон Холдинга и отрасли в целом с целью выявления изменений в бизнес-окружении Холдинга и включения новых или корректировки включенных в реестр рисков;
- разработка информационной системы управления рисками (ИСУР) с целью автоматизации процесса сбора и обработки информации о рисках, обеспечения ее использования в рамках всего Холдинга;
- разработка методик и процедур по управлению рисками в соответствии с критериями и подходами лучшей мировой практики;
- сбор, обработка и анализ информации по идентификации рисков, поступающей из структурных единиц Общества и компаний Холдинга, анализ внутренней документации и проведение интервью;
- формирование и корректировка Сводного реестра стратегических рисков Холдинга;
- организация приоритизации стратегических рисков Холдинга;
- определение уровней толерантности к стратегическим рискам Холдинга;
- консолидация планов мероприятий по управлению стратегическими рисками компаний Холдинга;
- реализация портфельного подхода в управлении рисками в виде организации взаимодействия владельцев рисков в процессе проведения дополнительного анализа критических рисков с целью определения взаимосвязей между рисками и в процессе формирования планов мероприятий по снижению рисков с целью их оптимизации;
- разработка системы отчетности по управлению стратегическими рисками и пересмотр ее по мере необходимости;
- согласование разделов по управлению рисками для годовых отчетов компаний Холдинга;
- разработка методик и процедур по внутреннему контролю в соответствии с критериями и подходами лучшей мировой практики;
- методическая поддержка работы структурных подразделений, Общества и компаний Холдинга в части выполнения контрольных процедур;
- выполнение проверок и оценка достаточности контрольных процедур.
- разработка и внедрение новых контрольных процедур в соответствии с выявленными недостатками;

- разработка системы отчетности по внутреннему контролю и пересмотр ее по мере необходимости;
- оказание методологической поддержки менеджерам Холдинга по составлению отчетности по внутреннему контролю;
- согласование разделов по внутреннему контролю для годовых отчетов компаний Холдинга.
- подготовка отчетности Комитету по аудиту Совета директоров Общества о реализации мероприятий в области системы внутреннего контроля в Холдинге;

Руководители структурных подразделений Общества

К основным функциям руководителей структурных подразделений Общества в рамках СВКиУР относятся:

- реализация настоящей Политики и обеспечение соответствующего контроля соблюдения его положений в подотчетном структурном подразделении, структурной единице;
- идентификация рисков подотчетного структурного подразделения, структурной единицы;
- участие в экспертной оценке рисков;
- информационное обеспечение процесса количественной оценки рисков;
- реализация плана мероприятий по управлению рисками в пределах своей компетенции;
- осуществление незамедлительного контроля принимаемых рисков, включая оперативное оповещение об срочных мероприятиях воздействия на риски эскалации последствий в случае возникновения чрезвычайных или непредвиденных ситуаций;
- контроль за соблюдением лимитов и выполнением мероприятий по управлению рисками подчиненными работниками;
- определение потребности подчиненных работников в обучении в области внутреннего контроля и управления рисками.

Прочие работники Общества

К основным функциям работников Общества в рамках СВКиУР относятся:

- исполнение должностных обязанностей в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с должностными инструкциями;
- участие в качественной и количественной оценке рисков по запросу Департамента внутреннего аудита Общества;
- немедленное извещение работниками структурных подразделений, своего руководства о любых совершенных или возможных ошибках/недостатках, которые привели или могут привести к потенциальным убыткам;
- прохождение обучения в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с утвержденной программой обучения.

Совет директоров ДЗО/ВЗО Общества

Функции Совета директоров ДЗО/ВЗО Общества в СВКиУР:

- осуществление общего контроля создания СВКиУР ДЗО/ВЗО Общества, установление требований к организации работы системы.
- утверждение корпоративных стандартов (Политики и изменений к ней) в области внутреннего контроля и управления рисками.
- определение стратегии ДЗО/ВЗО Общества в области управления рисками
- принятие решения об эффективности функционирования СВКиУР.
- организация и контроль деятельности комитетов по аудиту Советов директоров ДЗО/ВЗО Общества.
- утверждение Реестра стратегических рисков Общества.
- утверждение Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками Общества и полугодовых отчетов об его исполнении.
- обеспечение достижения ключевых показателей эффективности СВКиУР путем введения в систему материального стимулирования на корпоративном уровне соответствующих КПЭ за достижение целей СВКиУР.
- утверждению Плана мероприятий по развитию и совершенствованию СВК.

Комитет по аудиту Совета директоров ДЗО/ВЗО Общества

Комитет по аудиту Совета директоров ДЗО/ВЗО Общества выполняет следующие функции в рамках СВКиУР:

- контроль функционирования СВКиУР ДЗО/ВЗО Общества и подготовка решений Совета директоров ДЗО/ВЗО Общества об эффективности функционирования СВКиУР.
- выявление существенных недостатков в процедурах внутреннего контроля и управления рисками, инициирование процесса их устранения.
- разработка рекомендаций Совету директоров ДЗО/ВЗО Общества по совершенствованию СВКиУР, процедур составления отчетности ДЗО/ВЗО Общества и раскрытия информации.
- согласование разделов по рискам и СВКиУР в составе годового отчета Общества.
- осуществление контроля создания и функционирования СВКиУР Холдинга, установление и контроль соблюдения требований к организации работы системы.
- определение объектов и объема аудита, а также принятие решений о частоте и очередности проведения проверок ДЗО/ВЗО Общества и его ДЗО.
- формирование требований к корпоративным стандартам (Политикам) в области внутреннего контроля и управления рисками Холдинга;
- согласование локальных нормативных актов по внутреннему контролю и управлению рисками ДЗО/ВЗО Общества.
- мониторинг общей картины подверженности ДЗО/ВЗО Общества основным (существенным) рискам.

- установление требований к формату и полноте информации о рисках ДЗО/ВЗО Общества.
- предварительное рассмотрение Реестра стратегических рисков ДЗО/ВЗО Общества.
- предварительное рассмотрение Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками ДЗО/ВЗО Общества и полугодовых отчетов об его исполнении.

Генеральный директор ДЗО/ВЗО Общества

Генеральный директор ДЗО/ВЗО Общества выполняет следующие функции в рамках СВКиУР:

- подготовка предложений по определению уровней толерантности к рискам и шкал оценки рисков.
- организация подготовки Реестра стратегических рисков ДЗО/ВЗО Общества и его периодической актуализации.
- организация подготовки/исполнения Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками ДЗО/ВЗО Общества.
- организация подготовки отчетности по исполнению Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками ДЗО/ВЗО Общества.
- анализ отчетности по управлению рисками.
- предварительное утверждение ежегодной отчетности Совету директоров ДЗО/ВЗО Общества о реализации мероприятий по управлению рисками в ДЗО/ВЗО Общества.
- обеспечение достижения ключевых показателей эффективности СВКиУР путем введения в корпоративную систему финансовой мотивации за достижение целей СВКиУР.
- утверждение локальных нормативных актов по внутреннему контролю и управлению рисками.
- предварительное одобрение Реестра стратегических рисков ДЗО/ВЗО Общества.
- предварительное одобрение Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками ДЗО/ВЗО Общества и отчетов об его исполнении.

Руководитель подразделения внутреннего аудита ДЗО/ВЗО Общества

Функции руководителя подразделения внутреннего аудита ДЗО/ВЗО Общества в СВКиУР:

- организация и управление процессами управления рисками, внутреннего контроля и аудита.
- координация деятельности Комитета по аудиту Совета директоров ДЗО/ВЗО Общества с другими руководящими органами, структурными единицами и функциональными направлениями ДЗО/ВЗО Общества.
- формирование и актуализация Реестра стратегических рисков ДЗО/ВЗО Общества.
- определение владельцев стратегических рисков ДЗО/ВЗО Общества.

- формирование и актуализация Плана мероприятий по управлению стратегическими рисками ДЗО/ВЗО Общества, анализ адекватности и достаточности мероприятий, предлагаемых владельцами рисков, мероприятий по управлению рисками.
- ежеквартальный мониторинг реализации плана мероприятий по управлению стратегическими рисками ДЗО/ВЗО Общества.
- анализ отчетности по управлению стратегическими рисками.
- подготовка проектов решений по управлению стратегическими рисками.
- координация деятельности владельцев рисков по управлению рисками.
- формирование направлений и планов развития и совершенствования СВКиУР ДЗО/ВЗО Общества.
- организация и обеспечение формирования отчетности Совету директоров ДЗО/ВЗО Общества о реализации мероприятий в области СВКиУР в ДЗО/ВЗО Общества.
- разработка программы обучения руководства и работников ДЗО/ВЗО Общества в области управления рисками и внутреннего контроля.
- инициация внесения изменений в локальные нормативные акты Общества и компаний ДЗО/ВЗО Общества, предусматривающих процедуры и механизмы по управлению рисками.
- предоставление информации о критических рисках и затратах на их управление при формировании стратегии и бюджета ДЗО/ВЗО Общества.
- сбор, обработка и анализ информации по идентификации рисков, поступающей из структурных единиц ДЗО/ВЗО Общества и компаний ДЗО/ВЗО Общества, анализ внутренней документации и проведение интервью.
- реализация портфельного подхода в управлении рисками в виде организации взаимодействия владельцев рисков в процессе проведения дополнительного анализа критических рисков с целью определения взаимосвязей между рисками и в процессе формирования планов мероприятий по снижению рисков с целью их оптимизации.
- подготовка раздела по управлению рисками для годового отчета ДЗО/ВЗО Общества.
- подготовка отчетности Совету директоров Общества о реализации мероприятий по управлению рисками в ДЗО/ВЗО Общества.
- разработка сводных программы обучения по управлению рисками для руководства и сотрудников ДЗО/ВЗО Общества.
- разработка методик и процедур по внутреннему контролю в соответствии с критериями и подходами лучшей мировой практики.
- методическая поддержка работы структурных подразделений, ДЗО/ВЗО Общества в части выполнения контрольных процедур.
- выполнение проверок и оценка достаточности контрольных процедур.

- разработка и внедрение новых контрольных процедур в соответствии с выявленными недостатками.
- разработка системы отчетности по внутреннему контролю и пересмотр ее по мере необходимости.
- оказание методологической поддержки руководству ДЗО/ВЗО Общества по составлению отчетности по внутреннему контролю.
- подготовка раздела по внутреннему контролю для годового отчета ДЗО/ВЗО Общества.
- разработка программы обучения по внутреннему контролю для руководства и работников ДЗО/ВЗО Общества.

Должностные лица, руководители структурных подразделений ДЗО/ВЗО Общества

К основным функциям должностных лиц, руководителей структурных подразделений ДЗО/ВЗО Общества в рамках СВКиУР относятся:

- реализация настоящей Политики и Политики по ВК и УР ДЗО/ВЗО Общества и обеспечение соответствующего контроля соблюдения его положений в подотчетном структурном подразделении, структурной единице.
- идентификация рисков подотчетного структурного подразделения, структурной единицы.
- участие в экспертной оценке рисков.
- информационное обеспечение процесса количественной оценки рисков.
- реализация 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.
- определение потребности подчиненных работников в обучении в области внутреннего контроля и управления рисками.

Прочие работники ДЗО/ВЗО Общества

К основным функциям работников ДЗО/ВЗО Общества в рамках СВКиУР относятся:

- исполнение должностных обязанностей в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с должностными инструкциями.
- участие в качественной и количественной оценке рисков по запросу подразделения по внутреннему аудиту ДЗО/ВЗО Общества.

– немедленное извещение работниками структурных подразделений, филиалов своего руководства о любых совершенных или возможных ошибках/недостатках, которые привели или могут привести к потенциальным убыткам.

– прохождение обучения в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с утвержденной программой обучения.

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

Документы, регламентирующие ответственность и полномочия структурных подразделений и коллегиальных органов компаний Холдинга – 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 Холдинга 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 Холдинга в области СВКиУР ограничивается:

– деятельностью Холдинга по другим основным функциональным направлениям (стратегическое управление, корпоративное управление и пр.);

– кругом задач и требований, предъявляемых акционерами и высшим менеджментом Холдинга 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 Холдинга в области внутреннего контроля и управления рисками:

– должностные лица Холдинга принимают решения по внутреннему контролю и управлению рисками только в пределах полномочий и ответственности, закрепленных в их должностных инструкциях и локальных нормативных актах Холдинга;

– ограничения на объем допустимого риска в рамках функционирования СВКиУР устанавливаются в соответствующих стандартах деятельности Холдинга.

Приложение 1
к Политике в области внутреннего
контроля и управления рисками
Холдинга ОАО «РАО Энергетические
системы Востока»

**Виды контрольных процедур, установленные
в Холдинге ОАО «РАО Энергетические Системы Востока»**

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 Холдинга. 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) Холдинга, а также наличие необходимых приложений и сопроводительных документов.
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, <i>закрепление материально ответственных лиц внутренними документами</i>).
Контроли, связанные с работой информационных систем, включая:	

Вид контрольной процедуры	Описание
Разделение (ограничение) прав доступа к информационным системам	Использование программных и физических средств контроля за информацией, представляемой работникам Холдинга в рамках своих полномочий.
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