

УТВЕРЖДЕНО

решением Совета директоров  
АО «АДС-Холдинг» от 19.06.2024  
(протокол № 2-2024 от 19.06.2024)

**ПОЛИТИКА  
ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
Акционерного общества «АДС-Холдинг»**

г. Москва, 2024 г.

## Содержание

1.	ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
2.	ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ	4
3.	ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СВКиУР. ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ	6
3.1	Цели и назначение Политики СВКиУР	6
3.2	Основные цели и задачи СВКиУР	6
3.3	Принципы функционирования СВКиУР	7
3.4	Требования и ограничения функционирования СВКиУР	8
3.5	Компоненты СВКиУР	9
4.	ПОДХОДЫ К ФУНКЦИОНИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ЕЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ	10
4.1	Подходы к функционированию системы внутреннего контроля	10
4.2	Основные процессы внутреннего контроля	12
4.3	Подходы к функционированию системы управления рисками	13
4.4	Основные процессы управления рисками	14
4.5	Роли владельца бизнес-процесса, владельца риска	17
5.	УЧАСТНИКИ (СУБЪЕКТЫ) СВКИУР	18
5.1	Основные субъекты СВКиУР	18
5.2	Функциональная структура и распределение полномочий	18
6.	НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СВКиУР	22
6.1	Основные процессы внутреннего аудита в рамках СВКиУР	22
6.2	Ревизионная комиссия	23
6.3	Подразделение внутреннего аудита Общества	23
7.	ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ВНЕШНИМИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ	24
8.	ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ	24

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая Политика внутреннего контроля и управления рисками (далее – **Политика**) определяет основные принципы организации, функционирования и взаимной интеграции систем внутреннего контроля и управления рисками (далее – **СВКиУР**) Акционерного общества «АДС-Холдинг» (далее - **Общество**) с целью обеспечения внедрения и поддержания функционирования эффективной системы внутреннего контроля и управления рисками, соответствующей передовой международной практике.

1.2. Система внутреннего контроля и управления рисками является частью системы корпоративного управления и направлена на обеспечение устойчивого развития Общества и юридических лиц, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью Общества по международным стандартам финансовой отчетности (далее также – **Группа**) в долгосрочной перспективе посредством своевременного выявления потенциальных рисков и управления существенными рисками.

1.3. Политика Общества в области управления рисками состоит в предупредительном ограничении принимаемых рисков и эффективном управлении ресурсами для минимизации непредвиденных потерь от рисков с учетом приемлемого для акционеров и руководства Общества соотношения между риском и доходностью деятельности.

1.4. В Обществе используется подход, при котором за счет резервов покрываются ожидаемые потери, а неожиданные потери покрываются за счет собственного капитала. Соответственно, размер резервов и капитала Общества оказывает влияние на величину принимаемых Обществом рисков.

1.5. Политика Общества в области внутреннего контроля и управления рисками разработана в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, рекомендациями международных стандартов риск-менеджмента, Уставом Общества.

1.6. Положения Политики являются основой для организации работы по внутреннему контролю и управлению рисками в Обществе, в том числе для разработки нормативных документов, регламентирующих управление рисками и внутреннего контроля.

1.7. Политика описывает распределение функций, связанных с управлением рисками и внутренним контролем, между Советом директоров, Генеральным директором и структурными подразделениями Общества.

1.8. Настоящая Политика обязательна к применению структурными подразделениями Общества и рекомендована к применению юридическим лицам Группы.

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

1.10. По решению Совета директоров Общества могут быть созданы специализированные структурные подразделения, ответственные за организацию и координацию процесса функционирования Системы внутреннего контроля и управления рисками Общества. Функции, права и обязанности, ответственность субъектов СВКиУР предусмотрены ЛНА и организационно-распорядительными документами Общества.

1.11. Изменения и дополнения в настоящую Политику вносятся решением Совета директоров Общества по мере необходимости при изменении регуляторных требований и необходимости изменения процессов управления рисками в Обществе и/или Группе (целевых ориентиров, трансформации организационно-функциональной структуры и/или иных изменений условий функционирования Общества).

1.12. 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, Генеральный директор Общества, Совет директоров Общества и Комитет по аудиту Совета директоров Общества.

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

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

## **2. ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ**

**Внутренний контроль** – непрерывный процесс, являющийся частью процесса управления Обществом, осуществляемый Советом директоров, всеми исполнительными, контрольными органами и работниками, и направленный на обеспечение разумной уверенности достижения целей операционной деятельности Общества, соблюдения законодательных требований и представления достоверной отчетности.

Цель процессов внутреннего контроля — содействовать управлению рисками организации и достижению установленных и заявленных организацией целей.

**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, прочее).

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

**Система внутреннего контроля и управления рисками (СВКиУР)** – совокупность элементов, включая организационную структуру, методики и процедуры, функции и ответственность работников, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых руководством Общества для осуществления внутреннего контроля и управления рисками.

**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.

**Риск** – эффект, оказываемый неопределённостью на цели Общества и/или Группы, 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/контрольного показателя (далее - **КП**).

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 и согласования этого риска Советом директоров Общества.

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

**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.

**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.

**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.

**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.

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

**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.

**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.

**Структурное подразделение** – подразделение утвержденной организационной структуры Общества.

**Органы внутреннего контроля** - Ревизионная комиссия Общества, Подразделение внутреннего аудита, осуществляющие независимую оценку и контроль эффективности функционирования СВК и финансово-хозяйственной деятельности.

### **3. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СВКиУР. ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

#### **3.1 Цели и назначение Политики СВКиУР**

3.1.1. 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.

3.1.2. 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.

3.1.3. Функционирование СВКиУР является систематическим, интегрированным в стратегическое и оперативное управление на всех уровнях, охватывающим все подразделения и всех работников Общества при осуществлении ими своих функций. Функционирование СВКиУР направлено на обеспечение разумной уверенности в достижении целей, стоящих перед Обществом и/или Группой.

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

#### **3.2 Основные цели и задачи СВКиУР**

3.2.1. Ключевыми **целями** СВКиУР являются:

- обеспечение достаточной уверенности в достижении стоящих перед Обществом и Группой целей;
- обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности Общества и Группы;
- Повышение качества системы корпоративного управления Общества и Группы.

3.2.1. Для достижения данных целей СВКиУР решает следующие ключевые **задачи**:

- своевременное выявление, анализ, оценка и управление рисками, влияющими на достижение целей Общества и Группы, на всех организационных уровнях;
- своевременная адаптация Общества и Группы к изменениям во внутренней и внешней среде;
- обеспечение сохранности активов и экономичного использования ресурсов;
- содержательность и устойчивость результатов проектной деятельности в Обществе и Группе;
- обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности;

- контроль соблюдения Группой применимого законодательства, а также локальных нормативных актов (внутренних политик, регламентов и процедур Общества и Группы).

### 3.3 Принципы функционирования СВКиУР

3.3.1. СВКиУР Общества 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.

3.3.2. Настоящая Политика основывается на следующих ключевых принципах функционирования СВКиУР:

**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.

**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.

**Интеграция и непрерывность:** Внутренний контроль является для Общества систематическим, интегрированным в стратегическое и оперативное управление на всех уровнях.

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

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

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

**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. 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 подразделениями Общества распределяются таким образом, чтобы за одним работником или структурным подразделением не были одновременно закреплены обязанности по реализации функций и обязанности по контролю их выполнения.

**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

**Сбалансированность:** все контрольные функции и функции по управлению рисками структурной единицы или сотрудника Общества и/или Группы, обеспечены средствами и полномочиями для их выполнения.

**Четкая регламентация:** все операции проводятся в соответствии с порядком их осуществления, установленным локальными нормативными документами Общества и/или Группы.

**Своевременность сообщения:** информация о выявленных рисках и невыполнении контрольных функций должна своевременно предоставляться лицам, уполномоченным принимать соответствующие решения.

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

**Вовлечённость:** надлежащее и своевременное участие заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения на всех уровнях управления Группы, гарантирует, что СВКиУР остается актуальным и своевременным. В процессах принятия решений должны быть представлены заинтересованные стороны так, чтобы их мнение учитывалось при оценке рисков.

**Транспарентность (прозрачность):** надлежащее и своевременное участие заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения в Обществе и/или Группе, 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 Общества и/или Группы регулярно совершенствуется для выявления всех возможных рисков деятельности и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками.

### **3.4 Требования и ограничения функционирования СВКиУР**

3.4.1. 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.

3.4.2. Система внутреннего контроля и управления рисками направлена на обеспечение разумной, но не абсолютной гарантии достижения целей Компании. Указанное ограничение связано со следующими факторами:

- внешней средой, в которой действует Общество (геополитический аспект, политический аспект, экологический аспект, экономический аспект, законодательный аспект);
- 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;
- достаточностью условий и механизмов для эффективного информационного обмена (корпоративная информационная система);
- выявление и оценка рисков не могут быть абсолютно точными ввиду неопределённости будущих событий;
- оценка рисков производится на момент доступности максимально возможной информации по риску.

3.4.3. 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, закреплённых в их должностных инструкциях и локальных нормативных актах Общества;
- ограничения на объём допустимого риска в рамках функционирования СВКиУР устанавливаются в соответствующих стандартах (ЛНА) деятельности Общества;
- субъективность суждений.

## 3.5 Компоненты СВКиУР

3.5.1 СВКиУР состоит из взаимосвязанных компонентов, которые являются необходимыми инструментами для достижения целей и действуют в составе единого комплекса мер, включая организационную структуру, методики и процедуры, функции и ответственность работников, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых руководством Общества осуществления внутреннего контроля и управления рисками.

3.5.2. Система внутреннего контроля и управления рисками в Компании включает следующие компоненты:

- корпоративное управление и культура;
- стратегия и постановка цели;
- эффективность деятельности;
- анализ и пересмотр рисков;
- информация, коммуникация и отчётность;
- мониторинг.

**Управление и корпоративная культура** – совокупность локальных нормативных актов, правил и процедур, характеризующих функционирование СВКиУР, отражающих его ценности, влияние на корпоративную культуру и стиль деятельности.

**Стратегия и постановка целей** – предварительные условия для выявления и оценки рисков. Общество определяет стратегические цели с последующей декомпозицией их в цели и задачи конкретных подразделений. Цели и задачи СВКиУР соответствуют стратегическим направлениям деятельности Общества.

**Эффективность деятельности** – Общество на постоянной основе проводит выявление, оценку и анализ рисков, способных повлиять на достижение стратегии и целей Общества. Для этого в Обществе проводится анализ портфеля рисков, оценку и приоритизация рисков по уровню их влияния, с учётом установленного риск-аппетита, осуществляется выбор метода управления рисками.

**Анализ и пересмотр рисков** – в Обществе проводится анализ подходов и практики управления рисками, с тем чтобы оценить, насколько система управления рисками способствуют реализации стратегии и достижения поставленных целей, а также направления совершенствования управления рисками и внутреннего контроля.

**Информация и коммуникации, включая ИС, связанную с финансовой отчетностью (сбор и анализ информации, а также передачу ее по назначению)** - для результативного управления рисками в Обществе функционируют каналы обмена информацией, внедряются информационные системы, позволяющие поддерживать обмен информацией на всех уровнях управления, доводить по сведения работников Общества в рамках их компетенций требования Совета директоров, руководства Общества, в том числе информирование об изменениях стратегии и целях Общества. С учётом всей имеющейся внутренней и внешней информации проводится подготовка отчётности по рискам.

**Мониторинг** – в Обществе на регулярной основе проводится мониторинг исполнения контрольных процедур, анализ и актуализация контрольных процедур, с учетом изменений в бизнес-процессах и выявленных недостатков. Мониторинг системы внутреннего контроля направлен на проведение регулярной оценки эффективности на предмет выявления существенных недостатков, ее способности обеспечить выполнение поставленных целей и задач.

## **4. ПОДХОДЫ К ФУНКЦИОНИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ЕЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ**

### **4.1 Подходы к функционированию системы внутреннего контроля**

В Обществе применяется следующий комплекс методов и подходов по осуществлению внутреннего контроля:

**4.1.1 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.

#### **4.1.2 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.

#### **4.1.3 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 операционной деятельности (постоянный управленческий мониторинг);
- проведение регулярных периодических проверок эффективности контрольной среды и исполнения контрольных процедур;
- внедрение инструментов по контролю изменений в финансово-хозяйственной деятельности Общества, законодательстве и своевременной актуализации контрольных процедур.

#### **4.1.4 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.

**4.1.5 Адекватное разделение обязанностей в Обществе** осуществляется путем распределения обязанностей между работниками на уровне должностных инструкций, а также путем осуществления двойного контроля за проведением существенных хозяйственных операций. В Обществе с целью снижения риска ошибки или мошенничества не допускается совмещение одним лицом функций по санкционированию, исполнению и контролю за совершением хозяйственных операций.

**4.1.6 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.

**4.1.7 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.

**4.1.8 Независимые проверки** осуществляются Ревизионной комиссией Общества и Подразделением внутреннего аудита на основании разработанных и утвержденных планов проведения проверок.

## **4.2 Основные процессы внутреннего контроля**

**4.2.1. Разработка и внедрение контрольных процедур системы внутреннего контроля (далее – СВК), включая:**

- анализ бизнес-процессов, рисков и направлений внутреннего контроля. Анализ бизнес-процессов Общества проводится владельцем бизнес-процесса с целью определения ключевых точек контроля и средств контроля, оценки их адекватности;
- оценку эффективности организации («дизайна») существующих контрольных процедур (проверка достаточности организации контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения рисков бизнес-процессов).

В результате анализа бизнес-процессов 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.

- разработку организации («дизайна») новых и/или обновление существующих контрольных процедур;
- формализацию контрольных процедур через ЛНА Общества и документацию СВК.

Разработка контрольных процедур осуществляется владельцем бизнес-процесса 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.

**4.2.2. Выполнение контрольных процедур**, включая выполнение работниками Общества (владельцами контрольных процедур) действий в соответствии с организацией («дизайном»).

#### 4.2.3. 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.

#### 4.2.4. Тестирование (оценка эффективности) контрольных процедур, включая:

- проведение независимого периодического тестирования, в том числе: эффективности организации («дизайна») контрольных процедур, операционной эффективности контрольных процедур (проверка фактического выполнения контрольной процедуры в соответствии с ее организацией («дизайном»), прочее;
- проведение самооценки эффективности организации «дизайна» и операционной эффективности контрольных процедур;
- разработку рекомендаций и подготовка документации СВК (план по устранению недостатков с указанием сроков и ответственных лиц) по результатам независимого тестирования;
- разработку рекомендаций по результатам самооценки.

#### 4.2.5. Мониторинг СВК, включая:

- Исполнение рекомендаций владельцами контрольных процедур, разработанных по результатам периодического тестирования, самооценки и независимых проверок. Мониторинг осуществляется Департаментом внутреннего контроля и управления рисками.

### 4.3 Подходы к функционированию системы управления рисками

4.3.1. В Обществе применяется следующий комплекс методов и подходов управления рисками:

**Управление рисками является неотъемлемой частью всех бизнес-процессов Общества:** 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.

**Управление рисками осуществляется непрерывно и на систематической основе.** Является частью ежедневного процесса управления и предусматривает, что каждый сотрудник обязан выявлять и оценивать риски для наиболее эффективного принятия решений менеджментом Общества.

**Общество придерживается баланса расходов по управлению рисками и возможными последствиями в случае реализации риска.** Общество может не предпринимать никаких действий по реагированию на риск, если затраты, связанные с таким реагированием, сопоставимы с последствиями риска.

**Деятельность по управлению рисками носит превентивный характер** и направлена на снижение вероятности и/или ущерба от реализации рисков, а не на устранение последствий такой реализации.

**Общество стремится к созданию риск-ориентированной корпоративной культуры.** Каждый работник 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.

4.3.2. 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».

4.3.3. 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 единиц в области управления рисками.

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

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

## **4.4 Основные процессы управления рисками**

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

4.4.2. Общество стремится к постоянному совершенствованию управления рисками и методов внутреннего контроля для повышения эффективности и полезности управления рисками и внутреннего контроля на всех уровнях.

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

4.4.4. Управление рисками в Обществе реализуется посредством следующих процессов:

- идентификация (выявление, регистрация и первичная классификация риска);
- анализ и оценка риска (определение источников и характеризующих факторов, влияния риска на проект, уточнение степени угрозы риска);
- управление риском (планирование и реализация мероприятий по снижению уровня влияния);
- контроль и мониторинг степени угрозы риска (ущерба).

### **4.4.5. Идентификация рисков**

Идентификация рисков предусматривает выявление, описание и документальное оформление рисков, способных повлиять на достижение целей и деятельность Общества. Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов. Для каждого выявленного риска определяется владелец риска, ответственный за выполнение цели, имеющий влияние на цели и результаты процесса.

Идентифицированные риски систематизируются в форме Реестра рисков Общества, который представляет собой перечень рисков, с которыми Компания сталкивается в своей деятельности, в реестр также включены различные сценарии возможной реализации риска.

Процесс выявления рисков интегрирован в деятельность всех структурных подразделений Общества.

Идентификация рисков осуществляется сотрудниками структурных подразделений Общества. Сбор, обработка, анализ, систематизация полученной информации по выявленным рискам, а также формирование Реестра рисков Общества производится ответственным сотрудником по управлению рисками

Реестр рисков Общества должен анализироваться на предмет актуальности на регулярной основе не реже одного раза в год.

#### **4.4.5. Классификация рисков**

При внесении идентифицированных рисков в Реестр, проводится их классификация в соответствии с утвержденными в Обществе основными группами/категориями 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.

#### **4.4.6. Анализ и оценка рисков**

Процесс анализа и оценки выявленных рисков включает в себя определение критичности рисков, анализ факторов и причин возникновения каждого риска, оценку последствий на выполнение целей Общества (воздействие) в случае реализации риска и вероятности реализации риска.

Оценка проводится с целью выделения критических рисков, которые могут оказать наиболее негативное влияние на деятельность Группы, достижение стратегических целей, целей бизнес-процессов, проектов/ продуктов, с учётом установленного риск-аппетита.

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.

При проведении анализа выявленных рисков осуществляется:

- качественная и количественная оценка (измерение) отдельных видов рисков с учетом вероятности их возникновения;
- установление взаимосвязей между отдельными видами рисков с целью оценки воздействия мероприятий, планируемых для ограничения одного вида риска, на рост или уменьшение уровня других рисков;
- проведение полного анализа уровня рисков по совершенным и планируемым Обществом и Группой операций с целью определения суммарного размера риска;
- оценка допустимости и обоснованности суммарного размера риска.

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.

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

Уровень толерантности определяется по Группе в целом.

#### **4.4.7. Планирование и реализация мероприятий по управлению рисками**

По результатам оценки рисков руководство Общества принимает решение о способах реагирования, учитывая существенность, приоритет риска, условия ведения деятельности, бизнес-цели, прочее. А также о проведение мероприятий, направленных на предупреждение и/или минимизацию реализации риска или снижение его последствий.

При выборе способа реагирования на риск и конкретных мероприятий по управлению рисками Общество руководствуется принципом оптимальности и соблюдения приемлемого уровня риска (риск-аппетита), а также учитываются следующие факторы:

- соотнесение со стратегическими целями Общества и Группы;
- затраты/выгоды от принятого решения (экономическая целесообразность);
- наличие необходимых ресурсов;
- соответствие нормативным (регуляторным) документам.

Общество применяет следующие методы управления рисками (реагирования на риск):

- принятие риска;
- избежание (отказ) от риска;
- передача риска;
- снижение.

#### **4.4.8. Мониторинг и контроль**

Проведение мероприятий, нацеленных на выявление остаточных последствий реализовавшихся рисков, эффективности и достаточности имеющихся методов управления рисками и, в случае возникновения необходимости, пересмотр стратегии управления рисками.

Отслеживание рисков на стадии возникновения негативной тенденции, быстрого и адекватного реагирования, направленного на предотвращение или минимизацию риска.

В Обществе применяются меры системы внутреннего контроля (далее – СВК), обеспечивающие исполнение необходимых действий в отношении рисков, которые могут препятствовать достижению целей Общества, которые в том числе включают:

- контроль корпоративного уровня;
- контроль основных процессов;
- контроль ИТ-Систем.

#### **4.4.9. Использование информации и технологий**

Информационная инфраструктура Общества обеспечивает принятие решений с учетом рисков. В качестве входных данных применяются исторические и фактические данные, а также прогнозные ожидания. Информация должна быть доступной, корректной, актуальной, защищенной, сохраняемой, достаточной, своевременной, достоверной, проверяемой.

С целью принятия решений с учетом рисков Общество учитывает развитие технологий в части хранения и анализа данных.

#### **4.4.10. Информирование о рисках и внутреннем контроле**

Общество осуществляет эффективную коммуникацию с целью передачи информации о рисках, внутреннем контроле, стратегии и бизнес-целях внутренним и внешним заинтересованным сторонам.

Информация о СВКиУР, распространяемая в Обществе, включает в себя:

- методологические документы, способствующие выполнению работниками своих обязанностей по управлению рисками и внутреннему контролю;
- информацию о ролях и обязанностях работников при выполнении процесса управления рисками и реализации контрольных процедур;
- информацию о значимости, важности и преимуществах эффективного процесса управления рисками и внутреннего контроля;
- информацию по вопросам, имеющим существенное значение для управления рисками и внутреннего контроля, включая информацию о недостатках, ухудшении ситуации, несоблюдении требований.

### **4.5 Роли владельца бизнес-процесса, владельца риска**

#### **4.5.1. Владелец бизнес-процесса в рамках своей компетенции:**

- Обеспечивает разработку, формализацию, внедрение, исполнение и непрерывный мониторинг эффективности контрольных процедур рамках бизнес-процесса;
- Иницирует изменение контрольных процедур и ЛНА Общества и Группы, регламентирующих данные контрольные процедуры;
- Обеспечивает проведение анализа курируемых бизнес-процессов на предмет необходимости их оптимизации для повышения эффективности и соответствия изменяющимся условиям внешней и внутренней среды;
- Обеспечивает выявление и оценка рисков курируемых бизнес-процессов;
- Обеспечивает проведение анализа и совершенствование существующих контрольных процедур, в том числе разработка мероприятий по внедрению предложений и рекомендаций, полученных по результатам проверок СВКиУР, иных проверок, затрагивающих вопросы СВКиУР;

#### **4.5.2. Владелец риска**

Владельцем риска в Обществе может быть любой работник или должностное лицо, отвечающие за управление, мониторинг и контроль идентифицированного риска, включая реализацию выбранных мер реагирования являются владельцем контрольных процедур и/или рисков.

Владельцы рисков Общества определены для всех уровней процессов, начиная со стратегических, заканчивая локальными бизнес-процессами.

Владелец риска в рамках своей компетенции обеспечивает выполнение следующих функций:

- выявление и идентификация рисков и угроз на регулярной основе;
- передача информации о возникновении рисков и угроз в подразделения управления рисками и внутреннего контроля;
- обеспечение уровня рисков в утвержденных пределах;
- разработка и реализация мероприятий по управлению рисками.
- обеспечение ресурсами, необходимыми для управления рисками.

## **5. УЧАСТНИКИ (СУБЪЕКТЫ) СВКИУР**

### **5.1 Основные субъекты СВКиУР**

Осуществление управления рисками и внутреннего контроля является многоуровневым процессом, соответствующим организационной структуре Общества.

К субъектам СВКиУР относятся:

- Общее собрание акционеров Общества;
- Совет директоров Общества;
- Комитет по аудиту при Совете директоров;
- Ревизионная комиссия;
- Генеральный директор Общества;
- Подразделение внутреннего аудита;
- Должностные лица/Руководители подразделений Общества и/или Группы;
- Прочие работники Общества и/или Группы.

### **5.2 Функциональная структура и распределение полномочий**

Роли субъектов СВКиУР разграничены в зависимости от их участия в процессах функционирования, внедрения и мониторинга эффективности СВКиУР.

Субъекты СВКиУР распределены на уровни:

- стратегический (первый уровень);
- операционный (второй уровень);
- внутренний контроль и управление рисками (третий уровень);
- владельцы контрольных процедур и рисков (четвертый уровень).

Субъекты СВКиУР каждого уровня выполняют свою роль через реализацию прав и обязанностей в рамках компетенции, закрепленной в применимом законодательстве, уставах и ЛНА Общества и/или Группы и в соответствии с должностными обязанностями и положениями о структурных подразделениях.

На стратегическом уровне осуществляется надзор за рисками в целях реализации стратегии Общества и/или Группы. Стратегический уровень несет ответственность за осуществление надзора за культурой, возможностями и практикой управления рисками Группы.

Субъекты СВКиУР на операционном уровне, а также владельцы контрольных процедур и рисков несут ответственность за все аспекты деятельности Общества и/или Группы, включая управление рисками.

Субъекты внутреннего контроля и управление рисками выполняют функции по предоставлению гарантий, обеспечивая независимость и объективность в оценке и рекомендаций относительно дизайна и операционной эффективности работы Общества и Группы в целом.

### **5.2.1 Первый уровень**

#### **Общее собрание акционеров**

Общее собрание акционеров Общества является основным пользователем информации о состоянии СВКиУР Общества и/или Группы и результатов независимой оценки ее эффективности.

#### **Совет директоров Общества**

Совет директоров Общества в рамках СВКиУР осуществляет следующие функции:

- определяет принципы и подходы к организации управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- утверждает политику по управлению рисками и внутреннему контролю;
- рассматривает и одобряет стратегию Общества;
- утверждает и пересматривает риск-аппетит;
- рассматривает и отслеживает наиболее существенные риски, которым подвержено Общество;
- осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирования СВКиУР;
- осуществляет одобрение сделок в случаях, предусмотренных уставом Общества и действующим законодательством.

#### **Комитет по аудиту Совета директоров Общества**

Комитет по аудиту Совета директоров в рамках СВКиУР осуществляет следующие функции:

- анализ и контроль за адекватностью, надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля Общества, включая системы информационной и технологической безопасности;
- оценку эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля Общества, практики корпоративного управления и подготовку предложений по их совершенствованию;
- анализ и оценку исполнения политики в области управления рисками и внутреннего контроля;
- контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Обществом требований законодательства, а также этических норм, правил и процедур Общества, требований бирж;
- анализ и оценку исполнения политики управления конфликтом интересов (соответствующих положений внутренних документов Общества, регулирующих управление конфликтом интересов);

- оценку процедур, используемых Обществом для выявления основных рисков, связанных с финансово-хозяйственной деятельностью Общества, и оценку соответствующих процедур контроля (включая процедуры контроля потерь и страхования рисков) с целью определения их надежности, достаточности и эффективности;
- рассмотрение и анализ отчетов внутренних и внешних аудиторов по оценке системы внутреннего контроля и бизнес-рисков, существенных замечаний и рекомендаций, содержащихся в таких отчетах, а также рассмотрение ответов руководства Общества и действий, предпринятых для устранения замечаний, контроль за своевременностью рассмотрения замечаний.

### **5.2.2 Второй уровень**

#### **Генеральный директор:**

Генеральный директор Общества выполняет следующие функции в рамках СВКиУР:

- несет ответственность за реализацию принципов и подходов к функционированию системы внутреннего контроля, утвержденных данной Политикой и эффективное функционирование процедур внутреннего контроля;
- осуществляет контроль и мониторинг наиболее существенных рисков, которым подвержено Общество;
- осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирования СВКиУР;
- осуществляет контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Обществом требований законодательства;
- отчитывается перед Советом директоров и Комитетом по аудиту при Совете директоров за создание и функционирование эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля.

### **5.2.3 Третий уровень**

#### **Департамент внутреннего контроля и управления рисками / Подразделение внутреннего аудита**

Для эффективного функционирования СВКиУР в Обществе создано специальное структурное подразделение – Департамент внутреннего контроля и управления рисками (ДВКиУР) и Подразделение внутреннего аудита.

#### **Функции Департамента внутреннего контроля и управления рисками:**

- разработка и координация внедрения планов развития СВКиУР;
- формирование общей концепции управления рисками;
- разработка методологической и нормативной документации по управлению рисками;
- оценка и осуществление регулярного мониторинга уровня принимаемых рисков, оценка эффективности проведенных мероприятий, в том числе методическая поддержка владельцев бизнес-процессов по самостоятельному выявлению, анализу и оценке рисков, обучение субъектов СВК и УР;
- координация и участие в разработке комплекса мер, направленных на снижение уровня рисков, контроль выполнения;
- внесение предложений по мерам снижения рисков;

- анализ и разработка предложений по совершенствованию бизнес-процессов, включая разработку и внедрение контрольных процедур, унификацию и автоматизацию, внедрение принципов управления рисками в рутинные текущие процессы Общества;
- исполнение контрольных процедур, закреплённых за ДВКиУР соответствующими локальными нормативными актами;
- координация внедрения СВКиУР во всех структурных подразделениях Общества;
- разработка и актуализация методик оценки (включая количественную и качественную оценку) различных категорий рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных;
- разработка методологии в части определения риск-аппетита, контроль соблюдения риск-аппетита;
- подготовка и предоставление руководству периодической консолидированной отчетности по управлению рисками, подготовка и поддержание в актуальном состоянии матрицы рисков;
- формирование отчетности о состоянии и недостатках СВКиУР, определение требований к документированию процесса управления рисками в Обществе, внедрение специальных информационных систем по регистрации и мониторингу рисков;
- внедрение специальных информационных систем по регистрации и мониторингу выполнения установленных контрольных процедур и выявленных недостатков СВКиУР;
- координация процесса самооценки эффективности управления рисками;
- содействие в разработке процедур и мероприятий по совершенствованию СВКиУР;
- проверка соблюдения настоящей Политики и принятых в связи с ней локальных нормативных актов;
- информирование исполнительных органов об эффективности процесса управления рисками, а также по иным вопросам, предусмотренным настоящей Политикой в области управления рисками и внутреннего контроля;
- внесение предложений по мерам снижения рисков;
- подготовка риск-отчетности.

#### **Функции Подразделения внутреннего аудита:**

- контроль соблюдения СВКиУР посредством проведения независимых проверок в соответствии с утвержденным планом проведения проверок;
- оценка эффективности СВКиУР в рамках проведенных проверок;
- внесение предложений по устранению выявленных недостатков, изменению (оптимизации) текущих процессов на рассмотрение органов управления Общества;
- проверка реализации согласованных мер по устранению недостатков СВКиУР.

#### **5.2.5 Четвертый уровень**

##### **Руководители и работники структурных подразделений Общества**

К основным функциям должностных лиц и руководителей структурных подразделений Общества и/или Группы в рамках СВКиУР относятся:

- реализация настоящей Политики и обеспечение соответствующего контроля соблюдения его положений в подотчетном структурном подразделении;
- идентификация рисков подотчетного структурного подразделения;
- участие в экспертной оценке рисков;
- информационное обеспечение процесса количественной оценки рисков;
- реализация плана мероприятий по управлению рисками в пределах своей компетенции;
- контроль соблюдения лимитов и выполнение мероприятий по управлению рисками
- осуществление оперативного контроля принимаемых рисков, включая оперативное оповещение об оперативных мероприятиях воздействия на риски эскалации последствий в случае возникновения чрезвычайных или непредвиденных ситуаций;
- 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;
- определение потребности подчиненных работников в обучении в области внутреннего контроля и управления рисками;
- осуществлений иных функций в области СВКиУР.

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;
- реализацию Плана мероприятий по управлению рисками в пределах своей компетенции;
- 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;
- осуществлений иных функций в области СВКиУР.

## **6. НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СВКиУР**

### **6.1 Основные процессы внутреннего аудита в рамках СВКиУР**

#### **6.1.1. Периодическая оценка эффективности СВКиУР**

Независимая проверка эффективности, как правило, проводится на плановой основе в соответствии с утвержденным Советом директоров Общества планом проведения проверок на период.

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.

Планом-графиком контрольных мероприятий внутреннего аудита, утвержденным Комитетом по аудиту Совета директоров Общества, предусмотрен контроль мероприятий по управлению рисками в ходе проведения проверок.

#### **6.1.2. 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.

### **6.2 Ревизионная комиссия**

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом внутреннего контроля Общества, осуществляющим регулярный контроль финансово-хозяйственной деятельности 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, независима от исполнительного руководства Общества.

### **6.3 Подразделение внутреннего аудита Общества**

Независимая оценка эффективности функционирования СВКиУР осуществляется Подразделением внутреннего аудита Общества, которая включает:

- проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Общества и Группы;
- проверку обеспечения достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и иной отчетности, определение того, насколько результаты деятельности бизнес-процессов и структурных подразделений Общества соответствуют поставленным целям;
- определение адекватности критериев, установленных Генеральным директором для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;
- выявление недостатков СВКиУР, которые не позволяют достичь поставленных целей;
- проверку надежности и целостности бизнес-процессов и информационных систем, в том числе процедур противодействия противоправным и недобросовестным действиям, злоупотреблениям и коррупции;
- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;
- оценку результатов реализации мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию СВКиУР на всех уровнях управления;
- проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;
- проверку обеспечения сохранности активов;
- проверку эффективности мер реагирования на риски и их удержание в пределах риск-аппетита Общества;
- проверку порядка сбора и обмена информацией о рисках внутри Общества для обеспечения надлежащего реагирования на риски;
- проверку соблюдения требований законодательства, устава и внутренних документов;

- проверку достаточности и состоятельности элементов системы управления рисками для эффективного управления рисками (цели и задачи, инфраструктура, организация процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, отчетность);
- проверку полноты выявления и корректности оценки рисков руководством Общества на всех уровнях его управления;
- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов
- проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок нарушениях, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств).

## **7. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ВНЕШНИМИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ**

Группа придерживается максимальной открытости при взаимодействии с внешними заинтересованными сторонами – акционерами, инвесторами, государственными надзорными органами, внешними аудиторами, банками, страховыми компаниями, руководствуясь применимым законодательством и соответствующими ЛНА Общества и Группы.

Общество обеспечивает свободный доступ к информации в отношении внутреннего контроля и управления рисками в Группе в соответствии с законодательством РФ, Уставом и ЛНА Общества в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Основным источником раскрытия является официальный сайт Общества.

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.

Функции, права и обязанности, ответственность субъектов СВКиУР предусмотрены ЛНА и организационно-распорядительными документами Общества.

## **8. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

8.1. Политика вступает в силу с даты утверждения Советом директоров Общества.

8.2. В случае, если отдельные нормы настоящего документа вступят в противоречие с законодательством Российской Федерации и (или) уставом Общества, применяются соответствующие нормы законодательства Российской Федерации и (или) устава Общества. Недействительность отдельных норм настоящего документа не влечет недействительности других норм и документа в целом.

8.3. В случае приобретения Обществом публичного статуса Политика продолжает действовать.