

*Утверждено решением
Совета директоров ПАО «Россети»
от 16.11.2015 (протокол №208)*



Политика управления рисками ПАО «Россети»

(новая редакция)

г. Москва, 2015 г

Содержание

1. Общие положения	3
2. Определение, цели и задачи системы управления рисками.....	6
3. Принципы функционирования системы управления рисками	8
4. Участники процесса управления рисками и их функции.....	10
5. Взаимодействие в рамках СУР.....	13
6. Предпочтительный риск	14
7. Этапы процесса управления рисками.....	14
7.1. Определение целей	14
7.2. Идентификация рисков	15
7.3. Оценка рисков	15
7.4. Реагирование на риски	16
7.5. Мониторинг рисков	17
8. Оценка эффективности СУР.....	18
9. Нормативное обеспечение процесса управления рисками.....	19
Термины и определения.....	20

1. Общие положения

1.1. Настоящая Политика управления рисками ПАО «Россети» (далее - Политика) является документом ПАО «Россети» (далее - Общество), определяющим отношение Общества к рискам, устанавливающим общие принципы построения системы управления рисками (далее - СУР), ее цели и задачи, общие подходы к организации, распределение ответственности между участниками СУР и характер их взаимодействия.

1.2. Политика разработана в развитие и в целях реализации положений:

- Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 3 апреля 2013 г. № 511-р;

- Долгосрочной программы развития ОАО «Россети», утвержденной решением Совета директоров Общества от 19.12.2014 (протокол № 174);

- Стратегии развития и совершенствования системы внутреннего контроля ОАО «Россети» и дочерних и зависимых обществ ОАО «Россети», утвержденной решением Совета директоров Общества от 10.02.2014 (протокол № 143).

1.3. Термины и определения

С целью единого понимания и использования терминов в области управления рисками термины и определения изложены в приложении 1 к настоящей Политике.

Указанные в приложении 1 к настоящей Политике термины и определения имеют прикладной характер. При подготовке и пересмотре внутренних документов Общества, включающих аспекты управления рисками, необходимо приводить ссылку на настоящую Политику, а не устанавливать термины и определения в области управления рисками, дополняющие терминологический словарь разрабатываемого документа.

1.4. Цели Политики управления рисками

Настоящая Политика разработана с целью обеспечения внедрения и поддержания функционирования эффективной системы управления рисками, соответствующей общепризнанным практикам и стандартам деятельности в области управления рисками, а также требованиям регуляторов, и способствующей достижению целей деятельности Общества.

1.5. Область применения Политики управления рисками

Настоящая Политика распространяется на всех участников процесса управления рисками, указанных в разделе 4 настоящей Политики. Политика обязательна к применению всеми структурными подразделениями и филиалами Общества.

1.6. Порядок подготовки и утверждения Политики управления рисками

Политика утверждается Советом директоров Общества с предварительным рассмотрением комитетом при Совете директоров Общества, к компетенции которого Советом директоров отнесено предварительное рассмотрение Политики.

1.7. Порядок внесения изменений в Политику управления рисками
Изменения в Политику вносятся при изменении:

- целей и задач системы управления рисками;
- функций участников процесса управления рисками;
- требований законодательства и указаний регулирующих органов исполнительной власти;
- иных внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность и систему управления рисками Общества.

При внесении изменений утверждается новая редакция Политики.

Инициаторами внесения изменений в Политику могут являться руководители структурных подразделений Общества, исполнительные органы, комитет при Совете директоров Общества, к компетенции которого Советом директоров отнесено предварительное рассмотрение Политики, Совет директоров Общества, Ревизионная комиссия Общества.

Подготовка и консолидация предложений по внесению изменений в Политику и разработка новой редакции Политики возлагается на руководителя подразделения по управлению рисками.

1.8. Перечень документов, нормативных актов и общепринятых стандартов, в соответствии с которыми Политика разработана и которые применяются при осуществлении процесса управления рисками в Обществе:

- Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ;
- Федеральный закон от 06.12.2011 №402 «О бухгалтерском учете»;
- Федеральный закон от 25.12.2008 №273 «О противодействии коррупции»;
- Кодекс корпоративного управления Российской Федерации, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- приказ ФСФР России от 30.07.2013 № 13-62/пз-н «О порядке допуска ценных бумаг к организованным торгам»;
- Рекомендации Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» (письмо Минфина РФ от 26.12.2013 № 07-04-15/57289);
- приказ Росимущества от 21.11.2013 № 357 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы Совета директоров в акционерном обществе»;
- приказ Росимущества от 20.03.2014 № 86 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы комитетов по аудиту совета директоров в акционерном обществе с участием Российской Федерации»;
- приказ Росимущества от 16.09.2014 № 350 «Об утверждении Методических рекомендаций по формированию Положения о Ревизионной

комиссии акционерного общества с участием Российской Федерации»;

- приказ Росимущества от 04.07.2014 № 249 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации»;

- Методические указания Росимущества по подготовке Положения о системе управления рисками, одобренные поручением Правительства РФ от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148;

- Концепция COSO «Управление рисками организаций. Интегрированная модель» (2004 г.);

- Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 73:2009 «Менеджмент риска. Термины и определения»;

- Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 31000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» (приказ Росстандарта от 21.12.2010 № 883-ст);

- Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 31010:2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска» (приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 1 декабря 2011 г. № 680-ст);

- Концепция COSO «Руководство по мониторингу системы внутреннего контроля» (2009);

- Концепция COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.);

- Международные основы профессиональной практики внутренних аудиторов, принятые международным Институтом внутренних аудиторов (включая Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита).

Настоящая Политика разработана с учетом положений следующих документов Общества:

- Устава ПАО «Россети»;

- Положения о Ревизионной комиссии ПАО «Россети»;

- Положения о Совете директоров ПАО «Россети»;

- Положения о Комитете по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети»;

- Положения о Правлении ПАО «Россети».

1.9. Политика является основой для разработки внутренних методологических и распорядительных документов, регламентирующих процесс организации СУР, и детально описывающих методики и инструменты по управлению рисками, включая процедуры выявления, оценки и управления отдельными типами рисков.

1.10. Порядок применения Политики в дочерних обществах ПАО «Россети»

Исходя из структуры акционерного капитала дочерних обществ ПАО «Россети», Политика используется в качестве методологической основы для разработки внутренних документов ДЗО, регламентирующих вопросы организации работы по управлению рисками в ДЗО.

2. Определение, цели и задачи системы управления рисками

2.1. Определение системы управления рисками

Система управления рисками - совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

Управление рисками - процесс, осуществляемый Советом директоров Общества, коллегиальным и единоличным исполнительными органами Общества, руководителями и работниками на всех уровнях управления Общества, включающий в себя выявление (идентификацию) и оценку рисков, их ранжирование, а также воздействие на риски для обеспечения разумной гарантии достижения целей Общества.

2.2. Цели системы управления рисками

Целью системы управления рисками в Обществе является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей:

- стратегические цели - цели высокого уровня, соотнесенные с миссией Общества;
- операционные цели - обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности и экономичного использования ресурсов, а также обеспечение сохранности активов Общества;
- цели в области подготовки отчетности - обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности;
- цели в области соблюдения законодательства - соблюдение применимых к Обществу требований законодательства и локальных нормативных актов Общества.

Деятельность Общества по управлению рисками направлена на обеспечение достижения целей Общества, установленных Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, Долгосрочной программой развития и Уставом Общества, а также на обеспечение роста стоимости Общества, при соблюдении баланса интересов всех заинтересованных сторон.

2.3. Задачи системы управления рисками

Задачи системы управления рисками:

- Развитие риск-ориентированной корпоративной культуры. Исполнительные органы и менеджмент Общества обеспечивают распространение в Обществе знаний и навыков в области управления рисками, а также возможность эффективного обмена информацией в рамках системы управления рисками.
- Достижение оптимального соотношения между предпочтительным риском (риск-аппетитом) и стратегией развития. Общество оценивает предпочтительный риск на этапе выбора из стратегических альтернатив при постановке целей, отвечающих выбранной стратегии, а также при разработке механизмов управления соответствующими рисками.

- Совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риски. Процесс управления рисками определяет, какой способ реагирования на риск в Обществе предпочтителен – отказ (уклонение) от риска, сокращение (минимизация) риска, передача (перераспределение) риска или принятие риска. Система управления рисками обеспечивает экономическую эффективность мероприятий по управлению рисками. Снижение рисков осуществляется исходя из экономической целесообразности.

- Сокращение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности. Для этих целей необходимо расширять возможности по выявлению потенциальных событий и установлению соответствующих мер, сокращая число таких событий и связанных с ними затрат и убытков.

- Определение и управление всей совокупностью рисков в хозяйственной деятельности. Процесс управления рисками способствует более эффективному реагированию на различные воздействия и интегрированному подходу в отношении множественных рисков.

2.4. Цели и задачи системы управления рисками могут изменяться по мере развития и совершенствования процесса управления рисками. Пересмотр целей и задач СУР на предмет их актуальности и соответствия текущему уровню развития, осуществляется с периодичностью не реже 1 раза в 3 года.

2.5. На деятельность Общества в области управления рисками и эффективность достижения целей СУР влияют следующие ограничения:

- Риски относятся к будущему, которое по умолчанию является неопределенным, никто не может с точностью предсказать будущее.

- Ограничения внешней среды. Управление рисками Общества осуществляется на различных уровнях и в отношении различных рисков, некоторые из которых находятся за пределами контроля со стороны органов управления и исполнительных органов Общества. Существуют сложно поддающиеся управлению риски, когда Общество не может воздействовать на источники и факторы риска, а, следовательно, не может оказывать влияние на вероятность и последствия реализации риска.

- Ограничения внутренней среды, включая отсутствие достаточных статистических данных для осуществления оценки рисков с требуемой для Общества степенью точности, отсутствие достаточных условий и механизмов для эффективного информационного обмена (корпоративная информационная система), субъективность суждений при принятии решений в отношении выбора мер воздействия (реагирования) на риски и толковании требований законодательства и /или локальных нормативных актов, действие человеческого фактора, ограничения ресурсов и связанная с этим необходимость учитывать затраты и выгоды при принятии решений по воздействию (реагированию) на риск.

3. Принципы функционирования системы управления рисками

3.1. Принципы, на основе которых Общество строит систему управления рисками:

- Создание и защита ценностей Общества. Система управления рисками способствует достижению целей и улучшению производительности, обеспечению здоровья и безопасности человека, безопасности всех видов деятельности Общества, соблюдению правовых и нормативных требований, охране окружающей среды, повышению качества услуг, эффективности операций, управления и репутации.

- Управление рисками является неотъемлемой частью всех организационных процессов. Управление рисками не является обособленной деятельностью, которая отделена от основной деятельности и процессов в организации. Управление рисками - это часть обязательств руководства и неотъемлемая часть всех организационных процессов, включая стратегическое планирование и все процессы управления проектами и изменениями.

- Управление рисками является частью процесса принятия решений. Процессы планирования и принятия решений осуществляются с учетом всесторонней оценки рисков их реализации. Риски увязаны с целями Общества и ДЗО.

- Управление рисками является систематическим, структурированным и своевременным. Управление рисками представляет собой постоянно функционирующий циклический процесс. Систематическое, регулярное и структурированное управление всеми типами рисков осуществляется по всем ключевым областям деятельности, на всех уровнях управления Обществом. При этом информация о выявленных рисках должна своевременно предоставляться лицам, уполномоченным принимать соответствующие решения.

- Управление рисками основывается на наилучшей доступной информации. Система управления рисками 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.

- Управление рисками является адаптируемым. Обществом должны обеспечиваться условия для постоянного развития СУР с учетом необходимости решения новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования Общества.

- Управление рисками является прозрачным и учитывает интересы заинтересованных сторон. Надлежащее и своевременное участие заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения на всех

уровнях Общества, гарантирует, что СУР остается на надлежащем уровне и отвечает современным требованиям.

- Управление рисками является динамичным, итеративным (повторяющимся) и реагирующим на изменения. Управление рисками непрерывно распознает изменения и реагирует на них. Как только происходит внешнее или внутреннее событие, ситуация или знания изменяются, осуществляются мониторинг и пересмотр рисков, включение новых рисков, изменение или исключение существующих рисков.

- Управление рисками способствует постоянному улучшению организации. Общество разрабатывает и применяет стратегии совершенствования управления рисками одновременно с совершенствованием иных процессов. Общество стремится к повышению уровня зрелости СУР наравне с повышением эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.

- Ответственность за управление рисками. Все участники СУР несут ответственность за выявление, оценку, анализ и непрерывный мониторинг рисков в рамках своей деятельности, разработку и внедрение необходимых мероприятий по управлению рисками, непрерывный мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками.

- Принцип оптимальности. Анализируется соотношение затрат на внедрение мероприятий по управлению рисками и эффекта от реализации этих мероприятий, в том числе соответствие между уровнем сложности СУР и уровнем сложности и степенью важности объекта, подвергаемого анализу с точки зрения рисков. Объем и сложность мер по управлению рисками должны являться необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей функционирования СУР. Снижение неблагоприятных последствий и (или) вероятности реализации риска в первую очередь производится в отношении рисков, реализация которых происходит с наибольшей вероятностью и влечет наибольшие потери.

- Единство методологической базы. Управление рисками (выявление, анализ, оценка и мониторинг рисков, разработка и мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками) осуществляются на основе подходов и стандартов, единых для всех структурных единиц Общества.

3.2. При организации, функционировании и развитии системы управления рисками Общество стремится следовать основным принципам и подходам, отраженным в Концепции COSO «Управление рисками организаций. Интегрированная модель» (2004 г.) и Международном стандарте ГОСТ Р ИСО 31000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» (приказ Росстандарта от 21.12.2010 № 883-ст).

3.3. Указанные в настоящем разделе принципы и подходы, лежащие в основе построения и функционирования СУР, являются едиными и должны соблюдаться на всех уровнях Общества.

4. Участники процесса управления рисками и их функции

4.1. Основными участниками процесса управления рисками являются:

- Совет Директоров Общества;
- Комитет по аудиту при Совете директоров Общества (далее - Уполномоченный комитет при Совете директоров Общества);
- Ревизионная комиссия Общества;
- исполнительные органы (Правление Общества, Генеральный директор Общества);
- владельцы рисков;
- исполнители мероприятий по управлению рисками;
- подразделение по управлению рисками;
- подразделение внутреннего аудита.

4.2. Совет директоров Общества:

- утверждает внутренние документы Общества, определяющие стратегию организации и развитие системы управления рисками Общества;
- утверждает Политику управления рисками Общества, содержащую принципы и подходы к организации СУР;
- утверждает предпочтительный риск (риск-аппетит);
- ежегодно рассматривает отчеты исполнительных органов Общества об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками, а также оценивает функционирование указанной системы и вырабатывает рекомендации по ее улучшению;
- ежегодно рассматривает отчеты внутреннего аудитора об эффективности системы управления рисками;
- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности системы управления рисками.

4.3. Уполномоченный комитет при Совете директоров Общества осуществляет:

- контроль за надежностью и эффективностью процедур управления рисками, предварительно рассматривая, перед рассмотрением Советом директоров, отчеты исполнительных органов Общества об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками, проводя анализ перечня и структуры рисков Общества, обсуждая с исполнительными органами существенные риски и их ключевые индикаторы, а также анализируя мероприятия по управлению существенными рисками и по совершенствованию СУР;
- предварительное рассмотрение, перед утверждением Советом директоров, внутренних документов Общества, определяющих стратегию организации и развития системы управления рисками Общества, Политики управления рисками и последующих изменений к ним;
- предварительное рассмотрение, перед утверждением Советом директоров, и выдачу заключения в отношении уровня предпочтительного риска (риск-аппетита);

– предварительное рассмотрение, перед утверждением Советом директоров, и подготовку заключения в отношении текста раздела годового отчета Общества «Системы управления рисками и внутреннего контроля».

4.4. Комитет по аудиту при Совете директоров осуществляет предварительное рассмотрение, перед рассмотрением Советом директоров, результатов оценки эффективности системы управления рисками и соблюдения положений настоящей Политики по данным отчета внутреннего аудитора по оценке эффективности системы управления рисками, а также отчетов внешней независимой оценки, готовит предложения / рекомендации по совершенствованию системы управления рисками.

4.5. Ревизионная комиссия Общества по результатам ревизионной проверки готовит предложения/рекомендации по совершенствованию системы управления рисками.

4.6. Исполнительные органы (Правление Общества, Генеральный директор Общества):

4.6.1. Исполнительные органы Общества осуществляют следующие функции в области управления рисками:

- обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной СУР;

- отвечают за выполнение решений Совета директоров в области организации СУР.

4.6.2. Правление Общества:

- представляет на утверждение Советом директоров расчет предпочтительного риска (риск-аппетита);

- устанавливает требования к формату и полноте информации о рисках Общества;

- формирует направления и планы развития и совершенствования СУР;

- проводит анализ портфеля рисков и вырабатывает меры по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;

- ежегодно готовит отчет об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками Общества и предложения по развитию и совершенствованию СУР для рассмотрения Советом директоров;

- рассматривает, не реже одного раза в полугодие, отчет подразделения по управлению рисками о результатах управления рисками и оценки эффективности СУР;

- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности СУР, разрабатывает меры по развитию и совершенствованию СУР.

4.6.3. Генеральный директор Общества:

- обеспечивает эффективное управление рисками в рамках текущей деятельности Общества;

- утверждает регламентирующие и методологические документы Общества по вопросам организации и функционирования СУР за исключением документов, утверждение которых отнесено к компетенции Совета директоров Общества;

- ежегодно представляет на рассмотрение Совета директоров отчет об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками Общества и предложения по развитию и совершенствованию СУР.

4.7. Владельцы рисков выполняют следующие обязанности:

- своевременное выявление и оценка рисков;
- выбор метода управления рисками;
- своевременная разработка и организация выполнения мероприятий по управлению рисками;
- регулярный мониторинг рисков;
- обеспечение своевременного информирования исполнительных органов Общества о результатах работы по управлению рисками;
- обеспечение эффективного взаимодействия с подразделением по управлению рисками в части документов и отчетности, формируемой в рамках деятельности по управлению рисками.

4.8. Исполнители мероприятий по управлению рисками выполняют обязанности по:

- исполнению должным образом функций, направленных на своевременное выявление и/или минимизацию рисков, в соответствии с должностными инструкциями и установленными регламентирующими документами;
- выполнению мероприятий, направленных на управление рисками, своевременно и в полном объеме.

4.9. Подразделение по управлению рисками осуществляет функции по:

- общей координации процессов управления рисками, в т.ч. действий всех участников Системы управления рисками;
- разработке методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками и функционирования СУР;
- подготовке расчета предпочтительного риска (риск-аппетита);
- организации обучения работников Общества в области СУР;
- своевременному агрегированию информации по всем выявленным рискам и актуализации реестра рисков;
- осуществлению мониторинга процессом управления рисками Общества и, в установленном порядке, подконтрольных ему обществ;
- подготовке, не реже одного раза в полугодие, отчета и информирование исполнительных органов Общества о результатах управления рисками и оценки эффективности СУР;
- формированию ежегодного отчета об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками Общества, а также по иным вопросам, предусмотренным настоящей Политикой.

Подразделение по управлению рисками структурно разграничено от деятельности структурных подразделений, осуществляющих управление рисками в рамках своей операционной деятельности, а также от деятельности контрольно-ревизионного подразделения и подразделения внутреннего аудита.

4.10. Подразделение внутреннего аудита осуществляет:

- внутреннюю независимую оценку эффективности системы управления рисками и выдачу рекомендаций по повышению эффективности и результативности системы управления рисками;
- информирование исполнительных органов и Совета директоров (Комитета по аудиту при Совете директоров) Общества о состоянии системы управления рисками.

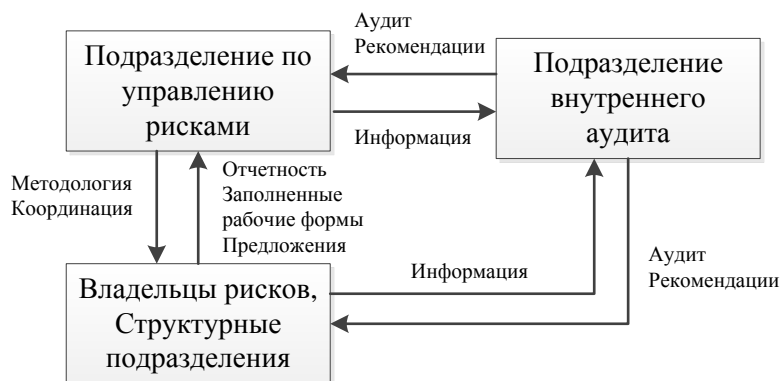
5. Взаимодействие в рамках СУР

5.1. Взаимодействие между участниками СУР на различных уровнях иерархии (вертикальное взаимодействие в рамках СУР):



Вертикальное взаимодействие в рамках СУР осуществляется с учетом норм, закрепленных в настоящей Политике и во внутренних документах, регулирующих деятельность участников СУР.

5.2. Взаимодействие между структурными подразделениями Общества в рамках СУР (горизонтальное взаимодействие в рамках СУР).



Горизонтальное взаимодействие в рамках СУР осуществляется с учетом норм, закрепленных в настоящей Политике и во внутренних документах Общества, регламентирующих порядок взаимодействия структурных подразделений Общества в процессе управления рисками.

5.3. Взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками.

Общество взаимодействует с государственными надзорными органами, внешними аудиторами, а также с иными внешними заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и соответствующими внутренними документами Общества.

6. Предпочтительный риск

6.1. Предпочтительный риск (риск-аппетит) - предельно допустимый уровень рисков, к которому Общество стремится или готово поддерживать.

6.2. Порядок определения уровня предпочтительного риска устанавливается отдельным методологическим документом, утверждаемым в установленном в Обществе порядке.

6.3. Обязанности по разработке и пересмотру методологии определения уровня предпочтительного риска возлагаются на подразделение по управлению рисками.

6.4. Предпочтительный риск определяется Правлением Общества и утверждается Советом директоров Общества.

6.5. Уровень предпочтительного риска подлежит пересмотру не реже одного раза в 3 (три) года.

7. Этапы процесса управления рисками

Управление рисками является непрерывным и цикличным процессом в составе общей системы управления Обществом, включающим следующие основные этапы.

7.1. Определение целей

7.1.1. Управление рисками основывается на системе четких, ясных и измеримых целей Общества, формулируемых акционерами, органами

управления и менеджментом Общества. Входящей информацией для процесса управления рисками является информация о целях Общества, полученная в ходе обмена информацией и консультирования с внешними и внутренними заинтересованными сторонами. При постановке целей Общества учитывается предпочтительный риск (риск-аппетит), определяемый и утверждаемый в соответствии с требованиями настоящей Политики. Обмен информацией и консультирование с внешними и внутренними заинтересованными сторонами осуществляется на всех этапах процесса управления рисками.

7.1.2. Характер событий и степень их влияния на цели Общества зависят от влияния внешней и внутренней ситуации (среды). Посредством определения ситуации Общество устанавливает параметры внутренней и внешней среды, которые следует принимать во внимание при управлении рисками и совершенствовании системы управления рисками, области применения СУР и критерии рисков.

7.1.3. Для оценки значимости рисков Общество определяет критерии рисков. Критерии рисков отражают установленные цели, восприятие рисков и ресурсы Общества. Порядок установления критериев рисков закрепляется отдельным методологическим документом, утверждаемым в установленном в Обществе порядке.

7.2. Идентификация рисков

7.2.1. Идентификация рисков - выявление (обнаружение) рисков, распознавание/анализ рисков и описание рисков. Для каждой цели выявляется, по возможности, полный спектр рисков, реализация которых может повлиять на достижение конкретной цели. Своевременная идентификация рисков является одним из ключевых факторов для обеспечения достижения Обществом поставленных целей и задач.

7.2.2. СУР в первую очередь ориентирована на выявление потенциальных рисков до их возникновения, или на ранней стадии их возникновения.

7.2.3. Инструментом для документирования информации об идентифицированном риске является паспорт риска, заполняемый в соответствии с методологическим документом по применению и заполнению паспорта риска, утвержденной в установленном в Обществе порядке.

7.2.4. Выявляемые риски подлежат классификации (систематизации и группировке). Критерии систематизации и группировки определяются регламентирующим документом по порядку применения Политики управления рисками Общества, утвержденном в установленном в Обществе порядке. Информация о выявленных рисках консолидируется в реестре рисков.

7.2.5. Порядок формирования, утверждения и актуализации классификатора и реестров рисков определяется отдельным методологическим документом, утвержденной в установленном в Обществе порядке.

7.3. Оценка рисков

7.3.1. Оценка рисков - определение (измерение) вероятности и последствий рисков, сопоставление измерений с критериями рисков с целью принятия решения о необходимости воздействия на риск и установления приоритета воздействия на риск.

7.3.2. Оценка риска может носить качественный или количественный характер. Общество стремится разрабатывать и применять преимущественно количественные методы оценки рисков, постоянно аккумулировать и совершенствовать современные методики количественной оценки рисков. Применяются различные методы оценки рисков в зависимости от специфики рисков и применимости тех или иных методов оценки.

7.3.3. Горизонт оценки параметров риска соответствует горизонту достижения соответствующей цели Общества.

7.3.4. Оценка рисков проводится в соответствии с методологическим документом по оценке рисков, утвержденным в установленном в Обществе порядке.

7.3.5. На основе результатов оценки производится ранжирование (приоритезация) рисков. Графическим отображением ранжирования рисков является Карта рисков.

7.3.6. По результатам ранжирования рисков осуществляется приоритезация усилий по их управлению и внедрению необходимых контрольных процедур.

7.3.7. Результаты оценки рисков регулярно пересматриваются.

7.4. Реагирование на риски

7.4.1. На основе результатов оценки рисков и с учетом предпочтительного риска Общества определяется отношение к риску, принимаются решения о методах реагирования на риски. Своевременное реагирование на риски является одним из ключевых факторов для обеспечения достижения Обществом поставленных целей и задач.

7.4.2. Общество применяет следующие основные методы реагирования на риски:

- Отказ (уклонение) от риска - отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым (выше заданной величины) уровнем риска.
- Передача (перераспределение) риска – разделение риска с другой стороной (включая контракты и финансирование риска).
- Воздействие на риск (управление риском) - действия по сокращению (минимизация) риска путем снижения вероятности и/или последствий риска и/или путем устранения источника (фактора) риска.
- Принятие риска - осознанное решение не предпринимать никаких действий по управлению риском, отказу от него, либо передаче риска. При данном методе реагирования Общество принимает потери от реализации риска.

Для реагирования на конкретный риск может быть использован как один, так и несколько перечисленных методов.

7.4.3. При выборе метода реагирования на риски должны учитываться:

- оценка соотношения затрат и выгод от потенциальной реакции на риск,

- оценка воздействия на вероятность и последствия риска.

7.4.4. После выбора метода реагирования на риск разрабатывается план его применения - план мероприятий по управлению риском. Планы мероприятий по управлению рисками должны быть включены в бизнес-процессы Общества и должны обсуждаться со всеми заинтересованными сторонами.

7.4.5. Мероприятия по управлению рисками могут быть:

- превентивными - направленными на устранение источника (фактора) риска, влияющими на источники (факторы), снижения вероятности и/или последствий риска;

- чрезвычайными - направленными на устранения последствий реализовавшихся рисков.

7.4.6. Общество признает наличие остаточного риска ввиду неустранимой неопределенности относительно будущего, ресурсных и иных ограничений, присущих деятельности Общества в целом.

7.4.7. Определив методы реагирования на риск, Общество определяет средства контроля, необходимые для обеспечения надлежащего и своевременного реагирования на риски.

7.5. Мониторинг рисков

7.5.1. Мониторинг рисков - постоянная проверка, надзор, критическое наблюдение, обследование и определение состояния рисков, управления рисками и системы управления рисками с целью выявить изменения относительно требуемого или ожидаемого уровня.

7.5.2. Мониторинг рисков охватывает все аспекты процесса управления рисками.

7.5.3. Мониторинг осуществляется:

- в ходе текущей деятельности (текущий мониторинг);
- путем проведения периодических проверок.

7.5.4. Текущий мониторинг осуществляется в ходе обычной управленческой деятельности, в том числе путем контроля динамики рисков, отслеживания значений ключевых индикаторов рисков.

7.5.5. Периодические проверки с целью оценки и определение состояния рисков и управления рисками осуществляются как путем проведения самооценки менеджментом, владельцами рисков, подразделением по управлению рисками, а также путем проведения отдельных проверок подразделением внутреннего аудита Общества.

7.5.6. Результаты мониторинга могут являться основанием для пересмотра состава рисков, их оценки, методов реагирования на риски, мероприятий по управлению рисками, а также организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

7.6. Внутренний контроль является составной частью процесса управления рисками и осуществляется на всех его этапах.

7.7. Деятельность Общества в области управления рисками регистрируется/документируется (является прослеживаемой). Регистрация в

процессе управления рисками обеспечивает основу для улучшения методов и инструментов, а также всего процесса.

7.8. Общество консолидирует информацию о выявленных рисках, ведет учет реализовавшихся рисков и анализирует причины, способствовавшие их реализации, информирует заинтересованные стороны о функционировании системы управления рисками. Отчетность СУР предназначена для полноценного и прозрачного обмена консолидированной информацией о рисках.

8. Оценка эффективности СУР

8.1. Обществом осуществляется периодическая оценка эффективности текущего состояния системы управления рисками.

8.2. Формы оценки эффективности СУР:

- самооценка;
- внутренняя независимая оценка;
- внешняя независимая оценка.

8.3. Самооценка эффективности системы управления рисками осуществляется:

- владельцами рисков - ежеквартально (в том числе путем заполнения паспортов рисков, представляемых в подразделение по управлению рисками), с вынесением результатов оценки на рассмотрение руководства более высокого уровня;
- подразделением по управлению рисками - не реже одного раза в полугодие, с вынесением отчета о результатах оценки на рассмотрение Правления Общества.

Исполнительные органы Общества не реже одного раза в год отчитываются перед Советом директоров (с предварительным рассмотрением Уполномоченным комитетом при Совете директоров Общества) об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками.

8.4. Внутренняя независимая оценка эффективности системы управления рисками осуществляется ежегодно подразделением внутреннего аудита. Отчет внутреннего аудитора об эффективности системы управления рисками доводится до сведения Совета директоров Общества (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества).

8.5. Внешняя независимая оценка эффективности системы управления рисками осуществляется внешним независимым консультантом не реже одного раза в три года в зависимости от принимаемых рисков, изменений в организационной деятельности и общего уровня развития, надежности и эффективности СУР. Отчет о результатах внешней независимой оценки предоставляется подразделению по управлению рисками и подразделению внутреннего аудита.

Подразделение по управлению рисками обеспечивает вынесение результатов внешней независимой оценки эффективности СУР на рассмотрение Правления Общества и Совета директоров Общества (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества).

9. Нормативное обеспечение процесса управления рисками

9.1. Регламентация и методологическое сопровождение процесса управления рисками осуществляется в Обществе посредством разработки и утверждения:

- настоящей Политики;
- регламентирующего документа по порядку применения Политики управления рисками;
- методологического документа по определению уровня предпочтительного риска (риск-аппетита);
- нормативного документа, регламентирующего порядок взаимодействия структурных подразделений Общества в процессе управления рисками;
- методологических документов по оценке рисков;
- методологического документа по порядку формирования, утверждения и актуализации реестров рисков;
- форматов отчетных, рабочих форм и инструкций по их применению и заполнению.

Термины и определения

Риск - следствие влияния неопределенности на цели: потенциально возможное действие или событие, способное повлиять на достижение целей Общества или отдельных процессов (направлений деятельности). На современном этапе развития СУР Общества риском признается негативное следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей. Риск характеризуется вероятностью и существенностью последствий и выражается в виде комбинации последствий события и связанной с этим вероятности или возможности наступления.

Влияние - отклонение от того, что ожидается.

Неопределенность - состояние, заключающееся в недостаточности (даже частичной) информации, понимания или значения относительно события, его последствий или его возможности.

Событие - возникновение или изменение ряда конкретных обстоятельств. Событие может иметь одно или несколько происхождений, может иметь несколько причин и может быть определенным или неопределенным. Событие может заключаться в том, что какое-то явление не имело место. Событие может быть названо терминами «инцидент», «опасное событие» или «несчастный случай».

Система управления рисками, СУР - совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

Управление рисками - процесс, осуществляемый Советом директоров Общества, коллегиальным и единоличным исполнительными органами Общества, руководителями и работниками на всех уровнях управления Общества, включающий в себя выявление (идентификацию) и оценку рисков, их ранжирование, а также воздействие на риски для обеспечения разумной гарантии достижения целей Общества.

Обмен информацией и консультирование - непрерывные итеративные (повторяющиеся) процессы, выполняемые Обществом для обеспечения, распространения или получения информации и участия в диалоге с заинтересованными сторонами, касающегося управления рисками.

Определение ситуации (среды) - установление внешних и внутренних факторов, которые следует учитывать при управлении риском, установления сферы применения критериев риска и скоординированных действий по руководству и управлению Обществом с учетом рисков. Внешняя среда - внешние условия, в которых Общество работает и достигает своих целей, связанные с культурной, социальной, политической, законодательной, регулирующей, экономической, природной, конкурентной и иными сферами на международном, национальном, региональном или местном уровне,

ключевыми критериями и тенденциями, которые могут воздействовать на достижение целей Общества, а также с взаимоотношениями с внешними заинтересованными сторонами, восприятием ими риска и значимостью для Общества этих внешних заинтересованных лиц. Внутренняя среда - внутренние условия, в которых Общество работает и достигает своих целей, включая управление, организационную структуру, обязанности и подотчетность, ключевые политики, цели и задачи, а также стратегию их достижения, ресурсные возможности Общества и знания, информационные процессы, информационные потоки и процессы принятия решений, взаимоотношения с внутренними заинтересованными сторонами, восприятие ими риска и значимостью для Общества этих внутренних заинтересованных лиц, культуру организации, стандарты, руководящие принципы и иные документы, регламентирующие деятельность Общества по различным аспектам.

Критерий риска - совокупность факторов, по сопоставлению с которыми оценивают значимость рисков. Критерии рисков основаны на установленных целях Общества, внешней и внутренней ситуации.

Заинтересованная сторона - лицо или организация, которые могут воздействовать, или на которые могут воздействовать, или которые считают, что на них влияет какое-нибудь решение или деятельность.

Подразделение по управлению рисками - подразделение Общества, на которое возложена функция координации и методологического обеспечения деятельности по управлению рисками.

Восприятие риска - представление заинтересованных сторон о риске. Восприятие риска отражает потребности, проблемы, знание, доверие и ценности заинтересованных сторон.

Идентификация рисков - выявление (обнаружение) рисков, распознавание/анализ рисков и описание рисков.

Анализ риска - процесс изучения природы и характера риска (анализа причин, источников и места возникновения рисков), включает в себя установление причинно-следственных связей опасного события с его источниками и последствиями.

Описание риска - структурированное заключение о риске, содержащее описание источников риска, событий и последствий.

Паспорт риска - документ, содержащий описание риска, его оценку и мероприятий по управлению им, в установленном формате.

Источник риска (фактор риска) - объект или деятельность, которые самостоятельно или в комбинации с другими обладают возможностью вызвать риск/повышение риска. Источник риска может быть материальным и нематериальным.

Последствие - результат события, влияющий на цели. На современном этапе развития СУР Общества последствие риска - степень негативного воздействия риска или размер потенциального ущерба, к которому может привести реализация риска.

Владелец риска - орган управления или руководитель блока / структурного подразделения Общества, ответственный за все аспекты управления определенным риском, в т.ч. снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска. Владельцами рисков являются органы управления или руководители, курирующие направления деятельности, на цели которых оказывает прямое влияние данный риск.

Вероятность (возможность) риска - шанс того, что что-то может произойти, независимо от того, установлено ли это, измерено или определено объективно или субъективно, качественно или количественно, и описывается ли с помощью общих понятий или математически. Определяемая величина вероятности (возможности) риска отражает степень уверенности в наступлении риска.

Оценка рисков - определение (измерение) вероятности и последствий рисков, сопоставление измерений с критериями рисков с целью принятия решения о необходимости воздействия на риск и установления приоритета воздействия на риск.

Отношение к риску - отношение к оценке риска и, таким образом, к наличию риска, сохранению риска, решениям о его принятии, изменении и устранении риска.

Предпочтительный риск (риск-аппетит) - предельно допустимый уровень рисков, к которому Общество стремится или готово поддерживать.

Остаточный риск - риск, сохраняющийся после реагирования на риск.

Неприятие риска - отношение к риску, выраженное в неприемлемости наличия риска.

Карта рисков - графическое представление положения (ранжирования) рисков с учетом результатов их оценки.

Реагирование на риски - процесс выбора метода реагирования на риски, формирование плана мероприятий по управлению рисками и его реализация.

Отказ (уклонение) от риска - отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым (выше заданной величины) уровнем риска.

Передача (перераспределение) риска – разделение риска с другой стороной (включая контракты и финансирование риска).

Воздействие на риск (управление риском) - действия по сокращению (минимизация) риска путем снижения вероятности и/или последствий риска и/или путем устранения источника (фактора) риска.

Принятие риска - осознанное решение не предпринимать никаких действий по управлению риском, отказу от него, либо передаче риска. При данном методе реагирования Общество принимает потери от реализации риска.

Мониторинг рисков - постоянная проверка, надзор, критическое наблюдение, обследование и определение состояния рисков, управления

рисками и системы управления рисками с целью выявить изменения относительно требуемого или ожидаемого уровня.

Ключевые индикаторы рисков (КИР) - количественные или качественные показатели источников (факторов) рисков, имеющие единицу измерения и способность изменяться во времени, используемые для мониторинга и оценки риска.

Отчетность о рисках - установленная в обществе форма обмена информацией о рисках, предусматривающая информирование внешних и внутренних заинтересованных сторон о текущем состоянии рисков и управлении Обществом с учетом рисков.

Реестр рисков - установленная в Обществе форма записи информации о выявленных рисках.

Портфель рисков - разумно полная, структурированная, ретроспективная информация по всему спектру рисков, выявленных Обществом.

План мероприятий по управлению рисками - документированный перечень мер по реализации выбранного метода реагирования на риск, разрабатываемый владельцами рисков, содержащий четкое определение круга задач, объем требуемых ресурсов, ответственных и сроки исполнения.