

**УТВЕРЖДЕНО:**  
решением Совета директоров ПАО «ТГК-2» от 28 августа 2020  
протокол № б/н от 31 августа 2020

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**по управлению рисками и внутреннему контролю**  
**Публичного акционерного общества**  
**«Территориальная генерирующая компания №2»**

Ярославль  
2020 г.

## Содержание:

ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....	3
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	5
2. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СУРиВК.....	5
2.1. Цели СУРиВК .....	5
2.2. Задачи СУРиВК, способствующие достижению целей.....	6
2.3. Принципы функционирования СУРиВК.....	6
3. ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУРиВК.....	8
3.1. Контрольная среда.....	8
3.2. Стратегия и постановка целей.....	8
3.3. Выявление и оценка рисков.....	9
3.4. Реагирование на риски .....	10
3.5. Контрольные процедуры .....	10
3.6. Информация и коммуникации.....	12
3.7. Мониторинг.....	12
4. ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ УЧАСТНИКОВ СУРиВК .....	12
5. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СУРиВК .....	15
6. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	15

## **ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ**

**Ассоциированные общества** - юридические лица, в которых Общество имеет право распоряжаться прямо или косвенно (через подконтрольных ему лиц) в силу участия в ассоциированной организации и (или) на основании договоров доверительного управления имуществом, и (или) простого товарищества, и (или) поручения, и (или) акционерного соглашения, и (или) иного соглашения, предметом которого является осуществление прав, удостоверенных акциями (долями) ассоциированной организации, более 20, но 50 и менее процентами голосов в высшем органе управления ассоциированной организации либо право назначать (избирать) органы управления и (или) контроля Общества.

**Владелец риска** – руководитель направления (заместители Генерального директора, директора по направлениям деятельности, директора обособленных подразделений (ТЭЦ, котельных, тепловых сетей), исполнительные директора по регионам, напрямую подчиняющиеся Генеральному директору), который несет ответственность за управление риском, включая выявление, оценку, осуществление мер воздействия на риск. Руководители направлений распределяют полномочия, обязанности и ответственность между находящимися в их подчинении подразделениями и работниками за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля.

**Внутренний контроль** – непрерывный процесс, являющийся частью управления, осуществляемый субъектами системы внутреннего контроля и управления рисками, направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении целей.

**Контрольные процедуры** – действия, мероприятия, автоматические операции информационных систем или комбинация данных процессов, разработанные для обеспечения разумной уверенности, что реагирование на риск осуществляется эффективно, своевременно и согласованно на различных уровнях управления и позволяет снизить вероятность и/или влияние риска или нескольких рисков одновременно до приемлемого уровня, т.е. направленные на минимизацию рисков.

**Конфликт интересов** - любые ситуации и обстоятельства, при которых частные интересы работника или его близких лиц и/или родственников противоречат или могут противоречить интересам Общества и, таким образом, влияют или могут повлиять на надлежащее исполнение им должностных обязанностей, в том числе на объективное принятие решений в рамках должностных обязанностей, при которых возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью работника Общества и правами и законными интересами Общества, а также способные привести к причинению вреда правам, законным интересам, имуществу и (или) деловой репутации Общества.

**Корпоративное управление** - система взаимоотношений между акционерами, Советом директоров и исполнительными органами (Правление, Генеральный директор) Общества, направленная на обеспечение реализации прав и удовлетворение интересов акционеров, по эффективной деятельности Общества и получению прибыли.

**ЛНА** - локальные нормативные акты, изданные Обществом в установленном порядке, обязательные к исполнению всеми работниками Общества.

**Менеджмент Общества** - заместители Генерального директора, директора по направлениям деятельности, директора обособленных подразделений (ТЭЦ, котельных, тепловых сетей), исполнительные директора по регионам, напрямую подчиняющиеся Генеральному директору Общества).

**Общество, ПАО «ТГК-2»** – Публичное акционерное общество «Территориальная генерирующая компания №2».

**Подконтрольные общества** – юридические лица, находящиеся под прямым или косвенным контролем Общества, имеющем право прямо или косвенно (через подконтрольных ему лиц) распоряжаться в силу участия в подконтрольной организации и (или) на основании договоров доверительного управления имуществом, и (или) простого товарищества, и (или) поручения, и (или) акционерного соглашения, и (или) иного соглашения, предметом которого является осуществление прав, удостоверенных акциями (долями) подконтрольной организации, более 50 процентами голосов в высшем органе управления подконтрольной организации либо право назначать (избирать) единоличный исполнительный орган и (или) более 50 процентов состава коллегиального органа управления подконтрольной организации.

**Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю** – структурное подразделение Общества, формирующее единую политику в области управлению рисками и внутреннего контроля, осуществляющее методологическое обеспечение ее реализации, а также взаимодействие со структурными подразделениями Общества в рамках своей компетенции.

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

**Реестр рисков** – документ, содержащий структурированную информацию об основных и существенных для Общества рисках, предоставленную Владельцами рисков, формируемый подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю.

**Риск** – влияние неопределенности на достижение поставленных целей, потенциально возможное внешнее или внутреннее событие или действие, способное повлиять на достижение целей Общества.

**Риск-аппетит (приемлемый риск)** – величина риска в качественном или количественном выражении, который Общество готово принять в процессе реализации стратегических, операционных целей и задач.

**Самооценка рисков и контролей** – инструмент выявления и оценки рисков, а также достаточности и эффективности контрольных процедур, на основе экспертного мнения владельцев рисков, непосредственно отвечающих за результаты деятельности Общества.

**Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК)** – совокупность процессов управления рисками и внутреннего контроля, осуществляемых субъектами системы управления рисками и внутреннего контроля на базе существующей организационной структуры, внутренних политик и регламентов, процедур и методов управления рисками и внутреннего контроля, применяемых в Обществе на всех уровнях управления и в рамках всех функциональных направлений.

**Сохранность активов** - мероприятия организационного, правового и информационного характера, обеспечивающие физическую сохранность имущества (недвижимого и движимого имущества, денежных средств, ценных бумаг, интеллектуальных прав, долей и пр.), исключающие возможность утраты или изъятия третьими лицами.

**Субъекты СУРиВК** – участники процессов управления рисками и внутреннего контроля, включая Совет директоров, Комитет по аудиту Совета директоров, Правление, Председатель Правления - Генеральный директор, Ревизионная комиссия, менеджмент и работники, в том числе директор по финансовому контролю и управлению рисками, руководитель

подразделения внутреннего аудита, работники подразделения управления рисками и внутреннего контроля, подразделения внутреннего аудита, структурных подразделений направления безопасности.

**Управление рисками (риск-менеджмент)** – непрерывный процесс, осуществляемый субъектами СУРиВК, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность Общества, и направленный на выявление, анализ и оценку рисков, а также разработку мероприятий по их снижению.

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Настоящее Положение по управлению рисками и внутреннему контролю ПАО «ТГК-2» (далее – Положение), разработано в целях определения политики, единых принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), установления компонентов СУРиВК, определения ее целей и задач, распределения обязанностей и полномочий субъектов СУРиВК.

1.2. Положение разработано в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, Устава Общества, Кодекса корпоративного управления, одобренного и рекомендованного к применению Банком России (решение Совета директоров Банка России от 21.03.2014), международных и российских стандартов и рекомендаций международных профессиональных организаций в области управления рисками и внутреннего контроля, с учетом требований и рекомендаций к СУРиВК со стороны регулирующих и контролирующих органов Российской Федерации.

1.3. Положение направлено на развитие и совершенствование СУРиВК Общества с целью повышения надежности и эффективности ее функционирования, обеспечения достаточных гарантий достижения целей и решения задач Общества.

1.4. СУРиВК распространяется на всю деятельность Общества, включает все уровни управления и виды деятельности, все риски Общества.

1.5. Положение обязательно к применению всеми структурными подразделениями Общества. Все структурные подразделения при решении поставленных перед ними задач и все работники Общества при выполнении возложенных на них обязанностей руководствуются требованиями настоящего Положения.

1.6. В Обществе создано структурное подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю, ответственное за контроль выполнения всеми подразделениями Общества настоящего Положения. Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю возглавляет директор по финансовому контролю и управлению рисками, который непосредственно подчиняется единоличному исполнительному органу Общества (Генеральному директору).

1.7. Положение является основой для разработки ЛНА, регламентирующих процессы и процедуры СУРиВК в Обществе, в Подконтрольных и Ассоциированных обществах.

## **2. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СУРиВК**

### **2.1. Цели СУРиВК:**

- обеспечение разумной уверенности в достижении стратегических и операционных целей деятельности;
- обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности Общества, в том числе выполнение показателей бизнес-плана и инвестиционной программы, экономического использования ресурсов;
  - обеспечение сохранности активов Общества;
  - контроль соблюдения законодательных и внутренних нормативных документов, в том числе в сфере охраны труда, промышленной, информационной, экологической и личной безопасности;
  - обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности.

## **2.2. Задачи СУРиВК, способствующие достижению целей:**

- достижение оптимальной эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности с помощью механизмов функционирования СУРиВК и посредством снижения рисков по направлениям деятельности;
- своевременное выявление, анализ, оценка рисков и управление ими на всех организационных уровнях;
- информационное и аналитическое обеспечение процесса принятия управленческих решений, процесса стратегического и операционного планирования;
- информирование Генерального директора, членов Правления и Совета директоров Общества по вопросам управления рисками;
- совершенствование контрольных процедур, нацеленных на снижение рисков вовлечения Общества в коррупционную деятельность и корпоративного мошенничества в Обществе;
- обеспечение соблюдения законодательства Российской Федерации, ЛНА Общества;
- создание механизмов контроля за подготовкой своевременной и достоверной финансовой и нефинансовой отчетности, внутренней и/или внешней отчетности;
- стандартизация и регламентирование процедур в области управления рисками и внутреннего контроля Общества;
- обеспечение построения в Обществе оптимальной организационной структуры, соответствующей ее потребностям на базе принципа разделения полномочий и обязанностей между субъектами СУРиВК;
- обеспечение объективного, справедливого и ясного представления о текущем состоянии и перспективах развития Общества, разумности и приемлемости принимаемых Обществом рисков;
- защита интересов акционеров Общества, проверка контрагентов и анализ их антикоррупционных процедур, а также предотвращение и устранение конфликтов интересов.

## **2.3. Принципы функционирования СУРиВК:**

### **Принцип непрерывности:**

управление рисками и внутренний контроль осуществляется непрерывно и на системной основе при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности и всех процессов Общества.

### **Принцип соответствия (целям):**

управление рисками и внутренний контроль осуществляется исходя из поставленных целей при формировании стратегии развития Общества, соответствует целям достижения ключевых показателей эффективности.

### **Принцип интеграции:**

СУРиВК является неотъемлемой частью всех процессов Общества, встроена в корпоративное управление, бизнес планирование, управления инвестиционными проектами, управления промышленной безопасностью и другие процессы Общества.

### **Принцип лидерства:**

Менеджмент Общества создает условия для совершенствования СУРиВК, способствует обучению основам риск-менеджмента, выполнению корпоративной культуры управления «с учетом рисков».

### **Принцип ответственности:**

все субъекты СУРиВК несут ответственность за надлежащее осуществление функций по управлению рисками и внутреннему контролю в рамках своих полномочий. Права, обязанности и ответственность субъектов СУРиВК определены и закреплены в ЛНА Общества и доведены до их сведения.

### **Принцип разделения полномочий и обязанностей:**

функции между работниками Общества должны распределяться таким образом, чтобы за одним работником не были одновременно закреплены обязанности по реализации функций и обязанности по контролю за их выполнением.

При распределении полномочий и обязанностей в рамках организационной структуры Общество стремится к исключению конфликта интересов и обеспечению независимости субъектов СУРиВК.

**Принцип своевременности и превентивности:**

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

Владельцы рисков своевременно обеспечивают предоставление информации о рисках и их факторах, статусе исполнения мероприятий по управлению рисками и реализации контрольных процедур подразделению по управлению рисками и внутреннему контролю.

**Принцип методологического единства:**

внутренний контроль и управление рисками осуществляются на основе подходов и стандартов, единых для всех структурных подразделений Общества, Подконтрольных и Ассоциированных обществ.

**Принцип оптимальности:**

объем и сложность процедур внутреннего контроля и мер по управлению рисками, должны являться необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей функционирования СУРиВК.

**Принцип риск-ориентированности:**

система внутреннего контроля находится в тесном взаимодействии с процессом управления рисками, при внедрении процедур внутреннего контроля проводится расстановка приоритетов с учетом рисков, выбор интенсивности, формы, продолжительности и периодичности контрольных мероприятий определяется с учетом критичности рисков, что позволяет вовремя принять превентивные меры и избежать негативных последствий реализации риска.

**Принцип четкой регламентации:**

все операции осуществляются в соответствии с порядком, установленным ЛНА Общества и Подконтрольных и Ассоциированных обществ.

**Принцип разрешения и одобрения:**

все финансово-хозяйственные операции в Обществе должны быть одобрены или разрешены ответственными лицами в пределах их полномочий и в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, внутренних документов и ЛНА Общества.

**Принцип адаптивности и развития:**

СУРиВК регулярно совершенствуется для обеспечения постоянного развития с учетом необходимости решения новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования Общества.

**Принцип противодействия коррупции и мошенничеству:**

управление рисками и внутренний контроль в области предупреждения и противодействия коррупции осуществляется на системной основе в соответствии с ЛНА, регулирующими предотвращение и урегулирование конфликта интересов в Обществе и порядок проведения служебных проверок в Обществе.

**Принцип трех линий защиты:**

распределение ролей и обязанностей строится по принципу трех линий (групп) защиты с целью эффективного функционирования СУРиВК:

**Первая линия защиты** – управление рисками и внутренний контроль на уровне структурных подразделений Общества. Управление рисками и внутренний контроль организуется и осуществляется Владельцами рисков.

**Вторая линия защиты** – методологическое обеспечение реализации единой политики Общества в области управления рисками и внутреннего контроля, а также координация деятельности структурных подразделений Общества в части управления рисками и внутреннего контроля со стороны Директора по финансовому контролю и управлению рисками, Подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю. Также во вторую линию входят подразделения, ответственные за безопасность (управление корпоративной защиты, управление информационной безопасностью), юридическое сопровождение (директор по правовым вопросам и подчиненные ему подразделения).

**Третья линия защиты** –независимая оценка надежности и эффективности СУРиВК осуществляется подразделением внутреннего аудита Общества в соответствии с Положением о внутреннем аудите Общества.

### **3. ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУРиВК**

В Обществе применяются следующие подходы и способы функционирования СУРиВК:

**3.1. Контрольная среда** отражает культуру управления, создает надлежащее отношение работников к организации СУРиВК и представляет собой совокупность принципов и стандартов деятельности, которые определяют общее понимание внутреннего контроля и требования к внутреннему контролю на уровне организации в целом. Контрольная среда включает функции управления и руководства, а также позицию, осведомленность и практические действия представителей органов управления относительно СУРиВК, а также понимание значимости такой системы для деятельности Общества.

С целью создания эффективной контрольной среды менеджментом Общества осуществляются действия и мероприятия, направленные на:

- формирование у работников Общества понимания необходимости и исполнения процедур внутреннего контроля и управления рисками;
- поддержание корпоративной культуры на основании утвержденного Кодекса корпоративной этики и должностного поведения работников в Обществе;
- формирование системы ценностей ведения бизнеса и этических принципов;
- обеспечение эффективного взаимодействия структурных подразделений и работников Общества;
- формирование организационной структуры с системой делегирования и распределения полномочий и ответственности;
- эффективную кадровую политику, обеспечивающую повышение профессионализма и компетентности работников;
- формирование механизмов предотвращения мошенничества и коррупции;
- организацию деятельности органов внутреннего контроля Общества.

Каждый менеджер и работник Общества должен понимать важность управления рисками и руководствоваться в своей деятельности процедурами управления рисками и внутреннего контроля, принятыми в Обществе.

На менеджеров и работников возлагаются обязанности и ответственность за эффективное управление всеми значительными рисками, присущими тем процессам, за которые они отвечают.

### **3.2. Стратегия и постановка целей:**

Постановка целей Общества является необходимым условием для выявления и оценки рисков и последующего определения процедур внутреннего контроля.

Совет директоров Общества определяет приоритетные направления деятельности, основные стратегические ориентиры Общества на долгосрочную перспективу, утверждает бизнес-план Общества и целевые значения ключевых показателей эффективности на предстоящий год. Исполнительными органами управления Общества утверждаются основные целевые задачи менеджмента на предстоящий год и долгосрочные периоды.

Общество учитывает риски при определении целей и задач на разных уровнях управления, которые соответствуют стратегии и поддерживают ее.

### **3.3. Риск-аппетит (приемлемый риск):**

**Риск-аппетитом** являются правила, ограничения, лимиты, которые не должны нарушаться для обеспечения разумной уверенности в достижении целей Общества. Риск-аппетит выражает единое мнение руководства Общества о том, что допустимо, приемлемо или неприемлемо для достижения целей деятельности.

Риск-аппетит определяется с учетом долгосрочной стратегии (программы) развития, а также на основе анализа целевых показателей бизнес плана, требований и решений общего собрания



акционеров, Совета директоров Общества, ключевых показателей эффективности и целевых задач менеджеров.

Обществом определяется Риск-аппетит либо в количественном выражении (в денежной, процентной оценке), либо в качественном выражении (путем описания правила, ограничения). Риск-аппетит устанавливается в отношении конкретных целевых показателей.

Советом директоров не позднее 30 календарных дней с момента утверждения бизнес плана Общества утверждается заявление об уровне риск-аппетита Общества.

Общество пересматривает и обновляет риск-аппетит с регулярностью не реже одного раза в год. Подразделением ответственным за организацию пересмотра риск-аппетита и информирование о риск-аппетите является подразделение по внутреннему контролю и управлению рисками.

Подразделение по внутреннему контролю и управлению рисками с одобрения Совета директоров и с согласования Исполнительного органа Общества доводит информацию о риск-аппетите до всех подразделений Общества в форме приказа.

Утвержденный Советом директоров риск-аппетит является основой действующих процедур контроля Общества, в ходе выполнения которых проверяется соблюдение установленных правил, ограничений, лимитов и подтверждается достаточность мер реагирования по недопущению событий, которые могут привести к возникновению риска выше заданного уровня риск-аппетита.

#### **3.4. Выявление и оценка рисков:**

Общество обеспечивает проведение эффективных и действенных процедур по выявлению внутренних и внешних событий, способных повлиять на достижение целей Общества, включая как угрозы, так и возможности.

Выявление и идентификация рисков осуществляется на всех уровнях управления Общества, в том числе владельцами рисков, работниками подразделений, подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю, в том числе в порядке проведения самооценки.

Оценка рисков заключается в определении качественного и количественного выражения вероятности возникновения и значимости последствий риска для последующего принятия решений на основе существенности рисков. Риски ранжируются по уровням существенности: критический, существенный, умеренный, незначительный.

Уровень существенности выражается комбинацией вероятности возникновения риска и значимости последствий для Общества. К критическим и существенным рискам относятся риски с высоким уровнем вероятности наступления и высоким уровнем значимости последствий. Критериями высокого уровня вероятности наступления риска является то, что риск неоднократно реализовывался в прошлом, есть высокая степень неопределенности относительно вероятности реализации риска или предпосылки, указывающие на то, что риск реализуется в течение следующего года. Критериями высокого уровня значимости последствий наступления риска является то, что риск может привести к значительному снижению финансовых показателей Общества, к значительным незапланированным расходам, репутационному ущербу для Общества, ущербу человеческой жизни, ущербу экологии.

В процессе деятельности Общества, при формировании бизнес-плана, инвестиционной программы, при принятии управленческих решений выявляются и оцениваются риски, способные повлиять на достижение целей Общества.

Одним из методов выявления и оценки рисков является метод самооценки рисков, который представляет совместную работу владельца рисков и подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю, в ходе которой подразделения Общества оценивают и представляют информацию о том, какие риски возникают в ходе деятельности подразделений, как их можно предотвратить, каковы вероятность и значимость потерь. Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю разрабатывает форму анкетирования, проводит согласование уполномоченных сотрудников структурных подразделений, с участием которых будет проводиться самооценка, далее проводится анкетирование, с дополнительным

прохождением интервью и опросов. Результаты самооценки систематизируются и являются одним из источников формирования реестра рисков Общества.

Детальный порядок выявления и оценки рисков, в том числе порядок определения уровня существенности устанавливается отдельным ЛНА Общества.

### **3.5. Реагирование на риски:**

Реагирование на риски - управление рисками с разработкой и внедрением мероприятий или изменений, которые могут исключить либо снизить уровень риска.

По результатам оценки выявленных рисков менеджмент Общества отвечает за выбор способа реагирования на риски, разработку и внедрение мероприятий по управлению рисками.

При выборе способов реагирования на риск и конкретных мероприятий по управлению риском Общество руководствуется принципом оптимальности и соблюдением приемлемого уровня риска (риск-аппетита), определяет сроки внедрения и ответственных.

Применяются следующие способы реагирования на риски:

- отказ от риска (уклонение, избегание) заключается в сознательном решении не подвергаться определенному виду риска посредством прекращения или отказа от планируемой или осуществляемой деятельности, отказа от проектов, отказа от технологии, отказа от поставщика, уклонения от обстоятельств, содержащих риск, изменения процесса или деятельности;

- снижение (ограничение, минимизация) риска – разработка и реализация мероприятий, направленных на предотвращение риска либо на уменьшение последствий риска: внедрение контрольных процедур, создание систем безопасности, в том числе систем информационной безопасности, технических средств охраны, пожаротушения, проведение мероприятий охраны труда и пр. Для минимизации технологических рисков применяются программы технического обслуживания и ремонтов. Снижение финансовых рисков достигается за счет качественного бизнес планирования и бюджетирования. Реализуются мероприятия по снижению топлива и совершенствования системы потребления тепловой энергии.

- передача риска заключается в передаче или разделении риска между несколькими сторонами: страхование, заключение договора поручительства или предоставления гарантии, передача рисков поставщикам и подрядчиками с закреплением ответственности в договоре, аутсорсинг;

- принятие риска – осознанное решение не предпринимать никаких действий в отношении риска (принятие всех потерь от его реализации), для чего создаются соответствующие резервы и запасы на случай реализации риска. Принятие риска применяется, если все другие способы управления экономически нецелесообразны.

### **3.6. Контрольные процедуры:**

Контрольные процедуры (мероприятия контроля, средства контроля) - действия и мероприятия, осуществляемые менеджментом и работниками, направленные на снижение рисков, а также на предотвращение и выявление отклонений, ошибок и злоупотреблений.

В основе разработки и осуществления контрольных процедур лежат: принцип риск-ориентированности и принцип оптимальности.

В Обществе применяются разные виды контрольных процедур, основное внимание уделяется развитию предварительного контроля, задачей которого является предупреждение и предотвращение нежелательных событий до стадии принятия решения, и автоматических контрольных процедур, осуществляемых автоматически без участия исполнителя.

Выполнение контрольных процедур осуществляется в соответствии с ЛНА, распорядительными, организационными и иными внутренними документами Общества.

Общество придерживается следующих подходов при оценке действующих и внедрению новых контрольных процедур:

- **разделение обязанностей, разграничение прав доступа** – не допускается совмещение одним лицом функций по инициированию, исполнению и контролю за совершением операций;

- **распределение полномочий** – должен быть определен и закреплён должностной инструкцией, доверенностью, приказом порядок принятия решений по конкретным направлениям деятельности/при выполнении каждой контрольной процедуры;
- **сохранность активов** – контрольные процедуры должны обеспечивать сохранность активов Общества, к данным процедурам относятся инвентаризация (денежных средств, ТМЦ, основных средств, расчеты с дебиторами и другого имущества), меры предосторожности, ограничивающие доступ к активам для обеспечения сохранности имущества (ограждения, сигнализация, охрана и т.д.);
- **авторизация** — предоставление (разрешение, уполномочивание) определенному лицу или группе лиц прав на выполнение определенных действий, все финансово-хозяйственные операции в Обществе должны быть одобрены или утверждены (разрешены) должностными лицами в пределах их полномочий;
- **сверка данных, сравнительный анализ показателей** – контрольные процедуры должны предусматривать проверку точности, полноты и авторизации операций;
- **мониторинг показателей деятельности** – в рамках контрольных процедур руководство подразделений проводит процедуры мониторинга, в том числе анализ фактических показателей деятельности в сравнении с бюджетными, прогнозными показателями, показателями прошлых лет и показателями смежных подразделений, мониторинг реализации планов.

В Обществе применяются следующие контрольные процедуры:

- согласование/утверждение документов работниками структурных подразделений и органами управления Общества, наделенными полномочиями в соответствии с Уставом Общества;
- авторизация – получение работниками разрешения на совершение операции;
- определение круга 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);
- электронный документооборот при осуществлении процедур согласования (визирования), санкционирования, наложения резолюций и утверждения документов менеджментом Общества при принятии решений;
- сверка данных – проверка полноты, точности, непротиворечивости и корректности информации, полученной из разных источников;
- арифметический контроль – проверка арифметической правильности расчетов, в том числе подсчет контрольных сумм в бизнес-плане, финансовых, бухгалтерских и иных документах Общества;
- анализ отклонений – оценка степени достижения поставленных целей и выполнения планов на основе сравнения фактических показателей деятельности с плановыми показателями, прогнозами, данными предыдущих периодов, результатами деятельности конкурентов;
- физический контроль сохранности активов – ограничение физического доступа к активам, помещениям, документам, надлежащее оборудование мест хранения активов, заключение договоров материальной ответственности;
- проведение инвентаризации имущества и обязательств в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и ЛНА Общества;
- общие и специализированные контрольные процедуры информационных технологий (ИТ-контроли) - контроль доступа, целостности данных, внесения изменений в информационные системы;
- экспертиза - получение независимого мнения;
- проведение независимых проверок работниками подразделений внутреннего аудита, внутреннего контроля, корпоративной защиты, членами Ревизионной комиссии;
- иные виды контрольных процедур.

### **3.7. Информация и коммуникации:**

Информация и коммуникации создают условия, необходимые для реализации управленческих функций, принятия своевременных и обоснованных решений, исполнения должностных обязанностей работниками Общества.

Общество максимально использует свои информационные и технологические системы для поддержки СУРиВК.

Общество использует каналы коммуникации для поддержки СУРиВК.

Менеджмент Общества обеспечивает возможность эффективного обмена информацией и внедрения коммуникативных норм в рамках корпоративного риск-менеджмента между структурными подразделениями Общества.

Информация о рисках и результаты управления рисками формируются в виде Реестра рисков. Порядок и периодичность формирования Реестра рисков определяется ЛНА Общества. Описание рисков включается в годовую и квартальную отчетность Общества (Годовой отчет, Отчет эмитента эмиссионных ценных бумаг, пояснения к бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества).

Подход к формированию Реестра рисков Общества:

Информация, полученная в рамках процесса выявления и оценки рисков, агрегируется подразделением внутреннего контроля и управления рисками в сводном реестре рисков.

Владельцы рисков представляют информацию о рисках в области своей компетенции подразделению по управлению рисками и внутреннему контролю для подготовки и актуализации реестра рисков.

Форма реестра рисков утверждается Генеральным директором Общества по представлению руководителя подразделения по внутреннему контролю и управлению рисками.

Реестр рисков содержит следующую структурированную информацию о рисках: наименование рисков, описание рисков, в том числе причины и факторы рисков, описание возможных последствий от реализации рисков, оценку рисков, владельцев рисков, мероприятия по управлению рисками, сроки и статус их реализации, а также может включать иные сведения, необходимые для функционирования системы управления рисками.

Реестр риска является основой для обмена информацией менеджмента с персоналом и другими заинтересованными лицами, поскольку содержит перечень текущих проблем Общества, связанных с риском, и сведения о том, как, кто и когда этими проблемами управляет.

### **3.8. Мониторинг:**

Мониторинг управления рисками осуществляется путем контроля динамики рисков и эффективности реализации мероприятий по управлению рисками, отслеживания значений ключевых индикаторов рисков. В Обществе ежегодно актуализируется информация о рисках, мероприятиях по управлению рисками, статусе выполнения мероприятий.

Мониторинг осуществляется субъектами СУРиВК в ходе текущей деятельности (текущий мониторинг) и путем проведения периодических проверок в соответствии с правилами, установленными ЛНА Общества. Результаты мониторинга могут являться основанием для пересмотра состава рисков, их оценки, методов реагирования на риски, мероприятий по управлению рисками, контрольных процедур, а также организационных мер, методик, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

## **4. ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ УЧАСТНИКОВ СУРиВК**

СУРиВК является многоуровневой системой, выстраиваемой в Обществе, Подконтрольных и Ассоциированных обществах на различных уровнях управления с учетом роли каждого уровня в процессе организации и обеспечения функционирования системы.

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

#### 4.1. Совет директоров Общества:

- определяет принципы и подходы к организации в Обществе управления рисками и внутреннего контроля;
- утверждает внутренние документы Общества, определяющие политику Общества в области организации управления рисками и внутреннего контроля, а также и иные внутренние документы, регламентирующие процессы и процедуры СУРиВК в Обществе;
- утверждается заявление об уровне риск-аппетита Общества;
- получает информацию о наиболее существенных и критических рисках;
- рассматривает результаты оценки функционирования СУРиВК в Обществе, проведенной подразделением внутреннего аудита.

#### 4.2. Исполнительные органы Общества (Генеральный директор, Правление):

- обеспечивают создание и поддержание эффективного функционирования СУРиВК в Обществе;
- утверждают планы и мероприятия по развитию СУРиВК;
- получают информацию о наиболее существенных и критических рисках и утверждают мероприятия по управлению наиболее существенными рисками;
- рассматривают информацию о наиболее существенных и критических рисках при принятии решений;
- принимают решения в отношении наиболее существенных и критических рисков;
- при необходимости дают рекомендации по совершенствованию мероприятий по управлению рисками и их мониторингу.
- утверждают ЛНА и документы в области управления рисками и внутреннего контроля, утверждение которых не относятся к компетенции Совета директоров Общества.
- утверждают ежегодную отчетность о реализации мероприятий по управлению рисками в Обществе;
- утверждают программы обучения менеджмента и работников Общества в области управления рисками и внутреннего контроля.

#### 4.3. Подразделение внутреннего аудита (управление внутреннего аудита):

- осуществляет оценку надежности и эффективности функционирования СУРиВК в Обществе;
- формирует отчетность Совету директоров и исполнительным органам управления Общества о результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности СУРиВК;
- содействует исполнительным органам управления Общества и работникам Общества в разработке и мониторинге исполнения мероприятий по совершенствованию СУРиВК Общества.

#### 4.4. Директор по финансовому контролю и управлению рисками:

- осуществляет общую координацию действий по управлению рисками и внутреннему контролю, информационных потоков и использования ресурсов с целью организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в Обществе в соответствии с утвержденными ЛНА Общества;
- осуществляет оперативный контроль за процессом управления рисками и внутреннего контроля подразделениями Общества;
- осуществляет подготовку отчетов о реализации мероприятий в области управления рисками, а также по иным вопросам, предусмотренным настоящим Положением;
- разрабатывает систему отчетности по управлению рисками и ее пересмотр по мере необходимости;
- формирует программы обучения менеджмента и работников Общества в области управления рисками и внутреннему контролю.

#### 4.5. Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю Общества:

- осуществляет методологическое формирование единой политики, координацию деятельности в области управления рисками;
- определяет требования, формирует предложения по допустимому уровню риска, осуществляет согласование документов структурных подразделений Общества в части управления рисками и внутреннему контролю;
- осуществляет методологическую поддержку процесса управления рисками и внутреннего контроля в структурных подразделениях Общества;
- осуществляет сбор агрегированной информации по рискам функциональных направлений бизнес-процессов, осуществляет учет рисков, анализ и мониторинг рисков бизнес-процессов;
- формирует Реестр рисков и информирует о них исполнительные органы управления и Совет директоров Общества;
- внедряет систему мониторинга эффективности СУРиВК в Обществе;
- осуществляет мониторинг надежности и эффективности функционирования СУРиВК, выявление недостатков СУРиВК в Обществе;
- разрабатывает методики идентификации, количественной и качественной оценки рисков в Обществе, в том числе методы проведения самооценки рисков и контролей;
- координирует деятельность структурных подразделений Общества по выявлению, оценке и управлению рисками;
- осуществляет оценку и анализ рисков (предоставленных Владельцами рисков и выявленных самостоятельно) в Обществе в соответствии с ЛНА Общества;
- консолидирует и предоставляет информацию о рисках для включения в годовую и квартальную отчетность Общества (Годовой отчет, Отчет эмитента эмиссионных ценных бумаг, пояснения к бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества);
- осуществляет оценку достаточности и эффективности мероприятий по управлению рисками и внутреннему контролю в Обществе;
- осуществляет взаимодействие с внутренними и внешними лицами по вопросам управления рисками и внутреннему контролю, а также подготовку отчетности по рискам и информирование органов управления Общества об организации и функционировании системы управления рисками.

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

#### 4.6. Менеджмент Общества в рамках выполнения своих функций и реализации задач соответствующего направления обеспечивает:

- координация действий работников, информационных потоков и ресурсов с целью управления рисками и обеспечения контроля, в соответствии с утвержденными ЛНА Общества;
- включение в должностные инструкции работников функций и обязанностей по управлению рисками и выполнению контрольных процедур;
- развитие единой корпоративной культуры, которая способствует эффективному функционированию СУРиВК, в том числе организацию процесса информирования, обучения и актуализацию работниками знания и понимания норм корпоративной культуры и этических принципов, требований и положений ЛНА Общества, которые влияют на порядок функционирования СУРиВК;
- осуществление контроля над соблюдением работниками структурных подразделений Общества требований ЛНА Общества;
- управление рисками в рамках своих компетенций, включая выявление, анализ и оценку рисков, разработку мероприятий по их устранению или снижению, мониторинг и формирование отчетности по рискам финансово-хозяйственной деятельности в соответствии с установленным в Обществе порядком, в том числе в форме проведения самооценки;

- разработку, исполнение контрольных процедур и мониторинг выполнения мероприятий по устранению недостатков контрольных процедур, выявленных в порядке самоконтроля и по итогам проведения уполномоченными подразделениями оценки достаточности и эффективности мероприятий по управлению рисками и внутреннему контролю в Обществе;
- проведение самооценки внутреннего контроля на предмет эффективности СУРиВК в направлениях, находящихся под его управлением, в том числе своевременное информирование вышестоящего руководства об отклонениях в реализации контрольных процедур.

Менеджмент несет ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие СУРиВК во вверенных ему функциональных областях деятельности Общества.

#### 4.7. Работники Общества:

- выполняют мероприятия по управлению рисками и внутреннему контролю в соответствии с должностными инструкциями и требованиями локальных нормативных актов и иными документами;
- своевременно информируют руководителей по направлениям деятельности о новых рисках.

### **5. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СУРиВК**

- 5.1. Общество непрерывно повышает эффективность и качество процесса управления рисками и внутреннего контроля в целях его совершенствования и соответствия потребностям бизнеса.
- 5.2. Совет директоров Общества не реже одного раза в год рассматривает вопросы надежности и эффективности СУРиВК и дает рекомендации по улучшению СУРиВК, а также при необходимости инициирует проведение внешней оценки эффективности СУРиВК с привлечением независимой организации.
- 5.3. Исполнительные органы управления предпринимают необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая СУРиВК в Обществе соответствует определенным Советом директоров принципам и подходам и эффективно функционирует.
- 5.4. Подразделение внутреннего аудита проводит проверки и ежегодную оценку эффективности СУРиВК и предоставляет Совету директоров отчетность о результатах проведенной оценки.
- 5.5. Мониторинг функционирования СУРиВК осуществляется всеми субъектами СУРиВК в пределах их компетенции в соответствии с ЛНА Общества.

### **6. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

- 6.1. Настоящее Положение утверждается Советом директоров Общества. Внесение изменений и дополнений в настоящее Положение утверждается Советом директоров Общества.
- 6.2. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся при наступлении событий, которые оказывают существенное влияние на СУРиВК в Обществе, в том числе:
  - изменение законодательства Российской Федерации;
  - изменение целей и задач СУРиВК в Обществе;
  - изменение регуляторных требований;
  - повышение уровня зрелости процессов управления рисками и внутреннего контроля в Обществе;
  - существенные изменения в деятельности и структуре Общества.
- 6.3. Ответственность за мониторинг и контроль актуальности документа, а также реализацию инициатив по внесению изменений несет подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю Общества. Инициаторами внесения изменений в настоящее Положение могут быть члены Совета директоров Общества, Комитета по аудиту Общества, Правления Общества, Председатель Правления – Генеральный директор Общества, руководитель управления внутреннего аудита Общества, директор по финансовому контролю

и управлению рисками, руководитель подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю Общества.

6.4. Вопросы, не урегулированные настоящим Положением, регулируются действующим законодательством Российской Федерации, решениями Совета директоров и иными внутренними документами Общества.

6.5. Если в результате изменения законодательства Российской Федерации и/или Устава Общества отдельные статьи настоящего Положения вступают с ними в противоречие, эти статьи утрачивают силу, однако это не влияет на действительность остальных статей настоящего Положения. До момента внесения изменений в настоящее Положение в части, противоречащей требованиям законодательства Российской Федерации и/или Устава Общества, Общество руководствуется действующим законодательством Российской Федерации и/или Уставом Общества.

6.6. Изменение наименований структурных подразделений, указанных в настоящем Положении, не влечет необходимости внесения изменений в Положение, при условии сохранения закрепленных за ними функциональных обязанностей согласно Положениям о соответствующих подразделениях. Действие Положения в этом случае будет распространяться на переименованные подразделения. В случае реорганизации структурных подразделений, исполнение функциональных обязанностей осуществляется в соответствии с их закреплением/распределением между подразделениями-правопреемниками.

6.7. С момента утверждения настоящего Положения решением Совета директоров Общества прекращается действие Положения о политике внутреннего контроля ОАО «ТГК-2», утвержденного решением Совета директоров ОАО «ТГК-2» 09.09.2011 (протокол №б/н от 12.09.2011).