УТВЕРЖДЕНА

Советом директоров

«АО «Калининградгазификация»

(Приложение № 1 к Протоколу

от 14 декабря 2023 г. № 17

**Введена в действие с 20 декабря 2023 г.**

**ПОЛИТИКА**

**АО «Калининградгазификация»**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

**№ \_\_\_\_\_\_\_\_**

ВЕРСИЯ 2.00

Калининград, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

[СОДЕРЖАНИЕ 2](#_Toc142496177)

[1. Вводные положения 3](#_Toc142496178)

[2. ГЛОССАРИЙ 4](#_Toc142496179)

[3. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ 6](#_Toc142496180)

[4. КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ 9](#_Toc142496181)

[5. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ И ПОЛНОМОЧИЙ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ 15](#_Toc142496182)

[6. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, ВЫПОЛНЯЕМЫЕ СП ОБЩЕСТВА 18](#_Toc142496183)

[7. оценка эффективности СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ 21](#_Toc142496184)

[8. ССЫЛКИ 22](#_Toc142496185)

[ПРИЛОЖЕНИЯ 23](#_Toc142496186)

Вводные положения

**НАЗНАЧЕНИЕ**

Настоящая Политика устанавливает цели, задачи, принципы функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля Общества и распределение обязанностей и полномочий субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля в рамках данной системы.

Политика разработана в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», Методическими указаниями по подготовке Положения о системе управления рисками, одобренными Правительством Российской Федерации в рамках выполнения поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2014 № Пр-3013, Кодексом корпоративного управления, рекомендованным письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463, рекомендациями Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143 по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах, и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом Общества, а также с учетом рекомендаций международных профессиональных организаций в области управления рисками и внутреннего контроля и иных применимых законодательных норм.

**ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ**

Настоящая Политика обязательна для исполнения всеми работниками Общества.

Периметр внедрения настоящей Политики утверждается распорядительным документом Общества.

Организационные, распорядительные и локальные нормативные документы Общества не должны противоречить положениям настоящей Политики.

**Период действия и порядок внесения изменений**

Политика является локальным нормативным документом постоянного действия.

Политика утверждается, вводится в действие, изменяется и признается утратившей силу на основании решения Совета директоров Общества.

1. ГЛОССАРИЙ

**2.1. ТЕРМИНЫ**

***БИЗНЕС-ПРОЦЕСС –*** совокупность взаимосвязанных целенаправленных действий по преобразованию входов в выходы, представляющие ценность для потребителя.

***ВНУТРЕННИЙ АУДИТ* *–*** структурное подразделение/специалист внутреннего аудита Общества согласно организационной и штатной структуре Общества, на которое возложены обязанности и в компетенцию которого входит реализация в Обществе мероприятий и процессов в области управления рисками и внутреннего контроля в соответствии с локальными нормативными документами Общества.

***ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ –*** процесс, осуществляемый субъектами системы управления рисками и внутреннего контроля, направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении следующих целей Компании:
- эффективность и результативность финансово-хозяйственной деятельности, в том числе достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов;
- надежность, достоверность, полнота и своевременность составления и предоставления финансовой и иной отчетности;
- соблюдение применимого законодательства и локальных нормативных документов.

***ВЛАДЕЛЕЦ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА –*** должностное лицо, которое в соответствии со своими должностными обязанностями несет ответственность за реализацию, совершенствование бизнес-процесса и его результаты.

***ВЛАДЕЛЕЦ РИСКА –*** должностное лицо, которое в соответствии со своими должностными обязанностями несет ответственность за управление данным риском с учетом существующего в Обществе процесса принятия решений по управлению рисками.

***ВОЗДЕЙСТВИЕ РИСКА –*** степень негативного влияния на достижение целей Общества в случае реализации риска (прямой ущерб и/или скрытые затраты и/или упущенная выгода)

***ЛОКАЛЬНЫЙ НОРМАТИВНЫЙ ДОКУМЕНТ –*** вид внутреннего официального документа, выпущенный в виде свода однозначно понимаемых норм (правил) длительного действия, регулирующий определенные аспекты хозяйственной деятельности Общества для их обязательного исполнения работниками, на которых распространяется действие данного документа.

***ОБЩЕСТВО –*** АО «Калининградгазификация».

***ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА –*** Общее собрание акционеров, Совет директоров, Единоличный исполнительный орган Общества.

***РЕЕСТР РИСКОВ И МЕРОПРИЯТИЙ –*** обобщенный перечень информации по рискам, их оценке и мероприятиям по управлению рисками, а также результатам мониторинга рисков.

***РИСК*** ***–*** сочетание вероятности события и его последствий, угроза негативного влияния случайного события на достижение целей Общества.

***РИСК-АППЕТИТ –*** размер риска в качественном или количественном выражении, который Общество готово принять в процессе создания стоимости, достижения своих целей, выполнения своей миссии или реализации стратегического видения.

***РИСК-ФАКТОР –*** внешняя/внутренняя величина (событие), оказывающая влияние на вероятность и/или воздействие риска, являющаяся причиной возникновения риска.

***РУКОВОДСТВО ОБЩЕСТВА –*** Единоличный исполнительный орган Общества, руководители верхнего звена и руководители структурных подразделений Общества.

***СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ (СУРиВК) –*** представляет собой 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.

***СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ –*** работник Общества, на которого приказом Единоличного исполнительного органа Общества возложены функции в области общей координации процессов управления рисками.

**2.2. СОКРАЩЕНИЯ**

**ЛНД** – локальный нормативный документ.

**СП** – структурное подразделение.

**СУРиВК** – система управления рисками и внутреннего контроля.

**ФХД** – текущая финансово-хозяйственная деятельность.

1. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

**3.1.** **ЦЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

Целью СУРиВК является обеспечение разумной уверенности в достижении стоящих перед Обществом целей, которые можно классифицировать по четырем основным категориям:

* стратегические цели, способствующие реализации стратегических целей создания Общества;
* операционные цели, касающиеся вопросов эффективности ФХД Общества, а также обеспечения сохранности активов;
* цели в области соответствия деятельности Общества применимым законодательным требованиям и требованиям ЛНД, в том числе требованиям охраны труда, промышленной, информационной, экологической и личной безопасности;
* цели в области своевременной подготовки достоверной финансовой и иной отчетности, внутренней и/или внешней отчетности.

Эффективное функционирование СУРиВК позволяет обеспечить органы управления Обществом объективным, справедливым и ясным представлением о текущем состоянии Общества, целостности и прозрачности отчетности Общества, разумности и приемлемости принимаемых Обществом рисков.

**3.2. ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

Задачами СУРиВК являются:

* выявление, оценка рисков, возникающих на всех организационных уровнях Общества, эффективное управление данными рисками, в т.ч. эффективное распределение и использование имеющихся ресурсов для управления рисками;
* совершенствование инфраструктуры и процесса управления рисками и внутреннего контроля Общества;
* создание надежной информационной основы в части СУРиВК для планирования деятельности и принятия взвешенных (с учетом риска и существующего внутреннего контроля) управленческих решений;
* обеспечение построения в Обществе оптимальной организационной структуры, соответствующей её потребностям на базе принципа разделения полномочий и обязанностей между субъектами СУРиВК;
* обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности и сохранности активов Общества, а также их экономичного использования;
* обеспечение эффективности контрольных процедур, нацеленных на снижение рисков вовлечения работников Общества в коррупционную деятельность и корпоративного мошенничества в Обществе;
* защита интересов Общества, проведение антикоррупционных процедур, а также предотвращение и устранение конфликтов интересов;
* обеспечение полноты, своевременной подготовки и предоставления достоверной финансовой и иной отчетности для внутреннего и внешнего пользования, а также иной информации, подлежащей раскрытию в соответствии с применимым законодательством;
* обеспечение соблюдения Обществом применимого законодательства и ЛНД.
	1. **ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

СУРиВК функционирует в соответствии со следующими принципами:

* **Принцип непрерывности**.

СУРиВК функционирует на постоянной основе при осуществлении Обществом ФХД и принятии управленческих решений.

* **Принцип интеграции**.

СУРиВК является частью корпоративного управления Общества, обеспечивающего осуществление мер реагирования на риски с целью их устранения или снижения.

* **Принцип полной ответственности**.

Все субъекты СУРиВК несут ответственность за выявление, оценку и непрерывный мониторинг рисков в рамках своей деятельности, разработку и внедрение необходимых мероприятий по управлению рисками, их применение в рамках своей компетенции, непрерывный мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками.

* **Принцип разумного подхода к формализации контрольных процедур и документированию СУРиВК.**

Общество стремится формализовать основные контрольные процедуры и задокументировать работу в рамках СУРиВК таким образом, чтобы объемы документирования и формализации были необходимы и достаточны для эффективного функционирования СУРиВК и могли поддерживаться Обществом в актуальном состоянии.

* **Принцип методологического единства.**

В Обществе применяются единые подходы к построению и функционированию СУРиВК.

* **Принцип разделения полномочий и обязанностей**.

Обязанности и полномочия распределяются между субъектами СУРиВК с целью исключения или снижения риска ошибки и/или корпоративного мошенничества за счет недопущения закрепления функций разработки, утверждения, применения, мониторинга и оценки операций за одним субъектом СУРиВК.

* **Принцип риск-ориентированности**.

Достигается за счет приоритизации усилий по совершенствованию СУРиВК с учетом критичности рисков, присущих тому или иному направлению деятельности Общества.

* **Принцип оптимальности**.

Объем и сложность разработки и внедрения мероприятий по управлению рисками должны являться необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения цели СУРиВК.

* **Принцип адаптивности и развития СУРиВК**.

В Обществе обеспечиваются условия для постоянного развития СУРиВК с учетом необходимости решения новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования Общества.

* **Принцип разумной уверенности**.

Осуществляемые мероприятия по управлению рисками считаются эффективными, если они позволяют снизить риск до приемлемого уровня. В этом случае все предпринятые действия в совокупности обеспечивают получение приемлемой, но не абсолютной уверенности в достижении целей функционирования СУРиВК.

Работники Общества при выполнении должностных обязанностей в пределах своей компетенции должны руководствоваться указанными принципами.

* 1. **ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

Общество допускает наличие определенных ограничений СУРиВК, которые могут повлиять на достижение целей Общества по причине влияния следующих факторов:

* особенности организации корпоративного управления, при котором ряд вопросов корпоративного управления выходит за рамки СУРиВК, но может оказывать непосредственное влияние на ее функционирование и ограничивать возможности СУРиВК;
* субъективность суждений, когда решения в отношении рисков принимаются на основе человеческого суждения, с учетом временных ограничений, на основе имеющейся информации, которая может подвергаться искажению со стороны работников и в условиях внутреннего и внешнего давления (сроков, требований, установленных ключевых показателей эффективности);
* отсутствие достаточных статистических данных для осуществления оценки рисков с требуемой для Общества степенью точности;
* сговор двух и более лиц, с целью совершения мошеннических действий;
* другие сбои СУРиВК, которые могут быть вызваны как неверным толкованием требований законодательства и/или ЛНД, так и ошибками работников по причине небрежности и/или недостаточного уровня компетенции;
* 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.
1. КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Общество стремится систематизировать деятельность в области управления рисками и внутреннего контроля для упрощения мониторинга, и совершенствования СУРиВК, отслеживания динамики изменений СУРиВК с учетом изменений внешней бизнес-среды и внутренних потребностей Компании.

СУРиВК состоит из пяти взаимосвязанных компонентов:

* корпоративное управление и культура;
* стратегия и постановка целей;
* эффективность деятельности;
* информация, коммуникации и отчетность;
* анализ и пересмотр.
1. **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И КУЛЬТУРА**

Корпоративное управление и культура включают позицию, осведомленность и действия органов управления Общества относительно СУРиВК, а также понимание значения такой системы для ее деятельности. Корпоративное управление и культура Общества являются основой поддержания дисциплины и порядка, обеспечивающей эффективное функционирование СУРиВК через влияние на сознательность работников в отношении понимания ими значимости и вовлеченности в управление рисками и внутреннего контроля. Основными составляющими данного компонента являются:

**Контрольная среда:**

* совокупность процессов, формирующих основу для функционирования СУРиВК и оказывающих влияние на другие компоненты СУРиВК;
* ЛНД;
* действия Единого исполнительного органа и руководителей структурных подразделений Общества, направленные на обеспечение эффективного функционирования СУРиВК.

**Стиль управления:**

* стиль управления Единого исполнительного органа и руководителей структурных подразделений Общества, формирующий должное понимание и восприятие СУРиВК работниками Общества;
* принципы и нормы осуществления деятельности, формирующие стиль управления в Обществе, соответствующий его корпоративным ценностям и направленный на достижение стратегических целей Общества.

**Организационная структура:**

* распределение обязанностей и закрепление ответственности за управление рисками между работниками Общества, исключающее дублирование и совмещение функций, во избежание корпоративного мошенничества или ошибки;
* соответствие принципу независимости и объективности внутреннего аудита.

**Культура и этические ценности:**

В Обществе утверждены и введены в действие:

* Кодекс корпоративной этики Общества, который отражает корпоративные ценности Общества и определяет основанные на них и принятые в Обществе наиболее важные принципы и правила делового поведения, влияющие на функционирование СУРиВК;
* Политика Общества «О противодействии коррупционной деятельности», одними из основных принципов которой являются недопустимость любых проявлений корпоративного мошенничества, вне зависимости от суммы нанесенного ущерба и неприятие коррупции в любых формах и проявлениях при осуществлении всех видов деятельности.

**Компетентность и развитие работников:**

* определение требований к квалификации и опыту работников Общества, необходимые для выполнения ими своих обязанностей, позволяющие эффективно осуществлять мероприятия по управлению рисками, своевременно выявлять и оценивать риски, а также внедрять новые мероприятия по управлению рисками;
* регулярное обучение, а также пересмотр требований к работникам в соответствии с изменением потребностей Общества, проводимые в рамках реализации Плана обучения и повышения квалификации работников, необходимых для достижения целей Общества.
1. **СТРАТЕГИЯ И ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ**

Постановка целей Общества является предварительным условием для выявления и оценки рисков. Цели составляют основу для внедрения и реализации подходов к оценке рисков и последующего определения мероприятий по управлению рисками.

Руководство Общества при определении целей учитывает следующее:

* определение риск-аппетита (приемлемого уровня риска);
* соответствие поставленных целей и задач Общества применимому законодательству и требованиям ЛНД;
* формулирование целей с использованием показателей, которые являются однозначно трактуемыми, измеряемыми, достижимыми, актуальными и привязанными ко времени;
* риск-аппетит (приемлемый уровень риска) связан с целями Общества. Набор показателей и пороговые значения показателей риск-аппетита могут быть пересмотрены в ходе определения риск-аппетита на очередной период бизнес-планирования (календарный год).
	1. **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Эффективность деятельности Общества зависит от своевременного выявления, оценки рисков и разработки мероприятий по управлению рисками.

Осведомленность о потенциальных событиях позволяет Руководству Общества оперативно реагировать на внутренние и внешние изменения условий деятельности и принимать риск-ориентированные решения.

**Выявление потенциальных событий.**

Выявление потенциальных событий заключается в определении событий, которые имеют внутренний или внешний источник возникновения по отношению к Обществу и оказывают влияние на достижение целей Общества. Руководство Общества отвечает за разработку мероприятий по реагированию на события, представляющие собой риски, которые могут оказать отрицательное воздействие на достижение целей Общества.

**Оценка рисков.**

Оценка рисков представляет собой анализ выявленных рисков и их последствий с целью обеспечения дальнейшего управления рисками посредством внедрения необходимых мероприятий по управлению рисками. Формализация выявления и оценки рисков позволяет получить сравнимые результаты оценки рисков для приоритизации усилий по управлению ими и внедрению необходимых мероприятий по управлению рисками.

**Реагирование на риски.**

По результатам оценки выявленных рисков Руководство Общества отвечает за выбор способа реагирования на риски, разработку и внедрение мероприятий по управлению рисками. Мероприятия по управлению рисками включают мероприятия по управлению рисками, контрольные процедуры, являющиеся мероприятиями по управлению рисками бизнес-процессов.

Выполнение контрольных процедур осуществляется в соответствии с ЛНД, распорядительными, организационными и иными внутренними документами Общества. При выборе способов реагирования на риск и конкретных мероприятий по управлению риском Общество руководствуется принципами оптимальности и риск-ориентированности с соблюдением риск-аппетита (приемлемого уровня риска).

* 1. **ИНФОРМАЦИЯ, КОММУНИКАЦИИ И ОТЧЕТНОСТЬ**

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

В Обществе функционируют каналы обмена информацией, включая, как вертикальные, так и горизонтальные связи, которые обеспечивают информирование всех субъектов СУРиВК Общества, включая информирование об изменениях бизнес-процессов Общества, о рисках, мероприятиях по управлению рисками, недостатках контрольных процедур, планах мероприятий по устранению недостатков контрольных процедур и являются основой как для подготовки информации для Единоличного исполнительного органа и Совета директоров Общества.

Отчетность является одним из инструментов для своевременного информирования Руководства Общества для принятия им обоснованных риск-ориентированных решений.

В области СУРиВК в Обществе формируется отчетность по выполнению мероприятий по управлению рисками за I кв., II кв., III кв. и за IV кв. отчетного года (отчетность о статусе выполнения мероприятий по управлению рисками в отчетном году).

В Обществе внедрены информационные системы, позволяющие поддерживать обмен информацией на всех уровнях управления, доводить до сведения работников Общества в рамках их компетенций требования Совета директоров и Единоличного исполнительного органа Общества.

В Обществе организована работа «Горячей линии», являющаяся инструментом реализации политики по противодействию корпоративному мошенничеству и коррупции. «Горячая линия» представляет собой безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования о фактах нарушений действующего законодательства, ЛНД, включая Кодекс корпоративной этики Общества, распорядительных, организационных и иных внутренних документов Общества, любым работником и/или любым членом органа управления Общества.

Взаимодействие Общества с внешними заинтересованными сторонами, государственными надзорными органами, внешними аудиторами и иными заинтересованными лицами по вопросам управления рисками и внутреннего контроля осуществляется в соответствии с установленными компетенциями в порядке, предусмотренном законодательством РФ, Уставом Общества и соответствующими ЛНД и обеспечивается Обществом через доступ к информации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Одним из источников раскрытия информации о деятельности Общества является сайт <https://www.gaz39.ru/>(радел Раскрытие информации).

* 1. **АНАЛИЗ И ПЕРЕСМОТР**

Анализ и пересмотр практики управления рисками и внутреннего контроля выполняются в ходе мониторинга СУРиВК, направленного на проведение регулярной оценки эффективности СУРиВК на предмет выявления существенных недостатков СУРиВК, ее способности обеспечить выполнение поставленных перед ней целей и задач.

Мониторинг СУРиВК осуществляется путем:

* постоянного наблюдения за выполнением мероприятий по управлению рисками, и их эффективностью со стороны Руководства и работников Общества в пределах их компетенции;
* непрерывного мониторинга внутреннего контроля, т.е. оценки внутреннего контроля, осуществляемой Обществом на постоянной основе в ходе его повседневной деятельности;
* проведения субъектами СУРиВК процедур самооценки внутреннего контроля;
* проведения внутренним аудитом Общества проверок, а также оценки надежности и эффективности СУРиВК;
* рассмотрения Советом директоров Общества (Комитетом Совета директоров по аудиту) результатов анализа и оценки эффективности функционирования СУРиВК в рамках Отчета о деятельности внутреннего аудита за отчетный период;
* своевременного доведения информации о выявленных недостатках СУРиВК до субъектов СУРиВК надлежащего уровня, в зависимости от значимости недостатков.

Мониторинг СУРиВК, включая оценку надежности и эффективности, осуществляется субъектами СУРиВК в соответствии с ЛНД, распорядительными, организационными и иными внутренними документами Общества.

1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ И ПОЛНОМОЧИЙ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Субъектами СУРиВК системы управления рисками и внутреннего контроля Общества являются Совет директоров Общества, Ревизионная комиссия Общества, Руководство и работники Общества, Отдел внутреннего контроля Общества.

Функции субъектов СУРиВК Общества разграничены в зависимости от их участия в процессах разработки, внедрения и мониторинга эффективности СУРиВК.

**Таблица 1**

**Субъекты системы управления рисками и внутреннего контроля Общества**

|  |  |
| --- | --- |
| **УРОВЕНЬ** | **ОСНОВНОЙ ФУНКЦИОНАЛ СУБЪЕКТОВ СУРиВК** |
| **СтратегическиЙ уровень управления** | Совет директоров АО «Калининградгазификация», определяет принципы и подходы к организации СУРиВК, одобряет основные направления развития СУРиВК, осуществляют контроль их реализации, организовывают проведение анализа и оценки эффективности функционирования СУРиВК. |
| **Операционный уровень управления** | Единоличный исполнительный орган АО «Калининградгазификация» в рамках своей функциональной ответственности создает и поддерживает контрольную среду, способствующую эффективной деятельности СУРиВК. |
| Профильный заместитель генерального директора АО «Калининградгазификация» по направлению антикоррупционной деятельности осуществляет общую координацию процессов управления рисками, разработку и актуализацию методологической базы в области обеспечения процессов управления рисками. |
| Структурные подразделения АО «Калининградгазификация», осуществляющие отдельные функции по управлению рисками и внутреннему контролю по бизнес/функциональным блокам в рамках СУРиВК, организуют работу по внедрению элементов СУРиВК в бизнес/функциональных блоках и в бизнес-процессах бизнес/функциональных блоков (Служба экономической безопасности и др.). |
| Работники АО «Калининградгазификация» принимают постоянное участие в выявлении и оценке рисков, разработке и выполнении мероприятий по управлению рисками и реализации мероприятий по совершенствованию СУРиВК. |
| **УРОВЕНЬ****Независимого мониторингА** **и оценкИ эффективности СУРиВК** | Начальник отдела внутреннего контроля, ведущий специалист по внутреннему контролю АО «Калининградгазификация» осуществляют независимую оценку надежности и эффективности СУРиВК. |
| Ревизионная комиссия АО «Калининградгазификация» осуществляет контроль финансово-хозяйственной деятельности АО «Калининградгазификация». |

Субъекты СУРиВК каждого уровня выполняют свои функции через реализацию прав и обязанностей в рамках компетенции, закрепленной в применимом законодательстве, Уставе Общества и соответствующих ЛНД, а также в соответствии с организационными, распорядительными документами, должностными инструкциями и положениями о СП.

Представленный в настоящем разделе порядок организации СУРиВК описан на уровне АО «Калининградгазификация» с учётом его организационных особенностей.

**5.1. КОМПЕТЕНЦИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ АО «КАЛИНИНГРАДГАЗИФИКАЦИЯ»**

Совет директоров Общества в рамках функционирования СУРиВК осуществляет свои полномочия в соответствии с Уставом Общества, и принимает решения по вопросам, касающимся функционирования СУРиВК, включая:

* определения основных направлений функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля;
* оценки эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля;
* утверждения Политики Общества в области системы управления рисками и внутреннего контроля.

Совет директоров Общества не реже одного раза в год рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности СУРиВК и при необходимости дает рекомендации по ее улучшению.

**5.2. КОМПЕТЕНЦИЯ ЕДИНОЛИЧНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА**

Единоличный исполнительный орган обеспечивает реализацию утверждаемой Советом директоров Общества политики в области СУРиВК, формирует и поддерживает функционирование эффективной СУРиВК в соответствии с компетенциями, закрепленными в Уставе Общества.

* 1. **Компетенция Ревизионной комиссии**

Контроль за ФХД Общества осуществляется Ревизионной комиссией Общества в соответствии с полномочиями, закрепленными в Уставе Общества и Положении о Ревизионной комиссии Общества.

Объектом проверки Ревизионной комиссии Общества является деятельность Общества, в том числе выявление и оценка рисков, возникающих по результатам и в процессе ФХД.

* 1. **КОМПЕТЕНЦИЯ ОТДЕЛА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

К компетенции отдела внутреннего контроля АО «Калиниградгазификация» в рамках СУРиВК относится:

* планирование основных направлений развития и интеграция компонентов внутреннего контроля в процессы управления Общества;
* координация внедрения и функционирования системы внутреннего контроля в структурных подразделениях АО «Калиниградгазификация»;
* разработка, внедрение, актуализация методологии в области системы внутреннего контроля в Обществе;
* выявление недостатков существующих контрольных процедур, разработка мероприятий по их устранению;
* контроль качества разработанных мероприятий по устранению недостатков контрольных процедур при их самостоятельной разработке структурными подразделениями;
* систематизация информации о недостатках существующих контрольных процедур, контроль исполнения мероприятий по их устранению и формирование отчетности по внутреннему контролю;
* организация обучения работников Общества в области внутреннего контроля;
* содействие менеджменту в формализации и повышении эффективности бизнес-процессов путем разработки и внедрения требований к дизайну контрольных процедур и их составу в бизнес-процессах, включая унификацию и оптимизацию контрольных процедур; а также к иным характеристикам бизнес-процессов, влияющим на состояние контрольной среды;
* разработка и внедрение механизма взаимодействия и обмена информацией по внутреннему контролю и управлению рисками бизнес-процессов между всеми структурными подразделениями АО «Калиниградгазификация», в том числе с использованием информационных систем.

**5.5. СЛУЖБА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО «КАЛИНИГРАДГАЗИФИКАЦИЯ»**

К компетенции Службы экономической безопасности аАО «Калининградгазификация» в рамках СУРиВК относится:

* участие в организации и функционировании корпоративной системы комплаенс в целях минимизации рисков при осуществлении деятельности в части координации выполнения Политики Общества в области противодействия коррупционной деятельности.
* участие в организации контроля соблюдения требований локальных нормативных документов Общества и реализации мер, принятых исполнительными органами АО «Калиниградгазификация» в области противодействия вовлечению в коррупционную деятельность и в области противодействия корпоративному мошенничеству;
* проведение проверок/расследований недобросовестных /противоправных действий работников и третьих лиц, включая халатность, корпоративное мошенничество, коррупционные действия, злоупотребления и различные противоправные действия, которые наносят ущерб Обществу.
	1. **КОМПЕТЕНЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ**

К компетенции специалиста по управлению рисками относится:

* методическая разработка, поддержание и координация процесса управления рисками;
* общая координация процессов управления рисками владельцами рисков, планирование основных направлений развития и системы управления рисками и их интеграция в процессы управления Обществом;
* формирование сводного реестра рисков и мероприятий;
* анализ сводного реестра рисков и мероприятий, выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
* осуществление мониторинга и оценка статуса выполнения мероприятий по управлению рисками структурными подразделениями Общества;
* формирование и поддержание в актуальном состоянии карты рисков Общества;
* содействие Единоличному исполнительному органу и руководителям структурных подразделений в разработке мероприятий, направленных на управление рисками;
* разработка и актуализация методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
* подготовка и информирование Единоличного исполнительного органа об эффективности процесса управления рисками, а также по иным вопросам, предусмотренным настоящей Политикой;
* формирование сводного реестра рисков и мероприятий. Форма реестра рисков и мероприятий – приложение № 1 к настоящей Политике;

Специалист по управлению рисками:

* взаимодействует с СП Общества, осуществляющими управление рисками в рамках своей операционной деятельности в части сбора и консолидации информации, координации и методологического сопровождения деятельности по управлению рисками;
* взаимодействует с Главным специалистом по внутреннему аудиту и ответственным работником Общества за предупреждение и противодействие коррупции в рамках взаимного обмена информацией о выявленных рисках и эффективности мероприятий по управлению рисками и выстраиванию контрольных процедур на уровне бизнес-процессов, подготовки риск-ориентированного плана деятельности внутреннего аудита, включая деятельность по предупреждению и противодействию коррупции;
* консолидирует информацию о выявленных рисках, ведет учет реализовавшихся рисков и анализирует причины, способствовавшие их реализации, информирует заинтересованные стороны о функционировании СУРиВК.
	1. **СП, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИЕ ОТДЕЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ ПО БИЗНЕС/ФУНКЦИОНАЛЬНЫМ БЛОКАМ**

К компетенции СП Общества, осуществляющих отдельные функции по управлению рисками и внутреннему контролю по бизнес/функциональным блокам в рамках СУРиВК, относится:

* обеспечение своевременного проведения анализа и оценки рисков, выбор методов реагирования на риски, определение предельно допустимого уровня рисков (предпочтительный риск) в соответствии с распределением рисков по владельцам рисков, утверждаемым Единоличным исполнительным органом;
* подготовка и предоставление Специалисту по управлению рисками для последующей консолидации реестра рисков и мероприятий в соответствии с распределением рисков по владельцам рисков, утверждаемым Единоличным исполнительным органом. Форма Реестра рисков и мероприятий, порядок заполнения реестра рисков и мероприятий – приложение № 1 к настоящей Политике;
* обеспечение реализации мероприятий по управлению рисками;
* обеспечение разработки, формализации, внедрения, исполнения и непрерывного мониторинга эффективности контрольных процедур;
* координация действий при проведении самооценки внутреннего контроля в бизнес/функциональном блоке;
* иные функции, установленные действующими ЛНД и распорядительными документами Общества в области управления рисками и внутреннего контроля.
	1. **РАБОТНИКИ ОБЩЕСТВА**

Все работники Общества в рамках СУРиВК в части своих компетенций:

* несут ответственность за эффективное выполнение мероприятий по управлению рисками в соответствии с должностными инструкциями и требованиями ЛНД, распорядительных и иных внутренних документов Общества;
* оказывают содействие Руководству Общества в управлении рисками, в том числе в соответствии с установленным в Обществе порядком: выявляют, оценивают риски, разрабатывают и внедряют мероприятия по управлению рисками, осуществляют мониторинг рисков и мониторинг реализации мероприятий по управлению рисками;
* обеспечивают своевременное информирование непосредственных руководителей о новых рисках, а также случаях, когда выполнение мероприятий по управлению рисками по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется их доработка в связи с изменениями внутренних и внешних условий функционирования Общества, в том числе разработку и представление на рассмотрение Руководству Общества предложений по внедрению мероприятий по управлению рисками в соответствующих направлениях деятельности;
* принимают участие в проведении самооценки внутреннего контроля в Обществе;
* проходят обучение в области управления рисками и внутреннего контроля в соответствии с утвержденной программой обучения.

Работники, не являющиеся Руководителями СП, но в силу должностных обязанностей являющиеся владельцами бизнес-процессов Общества, либо владельцами рисков или контрольных процедур Общества, выполняют функции в рамках СУРиВК, перечисленные в п. 4.7 настоящей Политики.

1. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, ВЫПОЛНЯЕМЫЕ СП ОБЩЕСТВА

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

**6.1. Определение целей**

Управление рисками основывается на системе целей Общества, формулируемых акционером, Советом директоров и Единоличным исполнительным органом Общества.

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 подготовке предложений по совершенствованию СУРиВК и уточнению критериев рисков.

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 Единоличным исполнительным органом.

**6.2. Идентификация рисков**

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

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

Выявляемые риски подлежат классификации (систематизации и группировке). Информация о выявленных рисках консолидируется в Реестре рисков и мероприятий.

* 1. **Оценка рисков**

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.

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.

При оценке рисков бизнес-процессов экспертно определяется ожидаемое влияние риска на достижение целей бизнес-процесса (уровень риска бизнес-процесса) по шкале от 1 до 5 (от очень низкого уровня до очень высокого). Уровень риска бизнес-процесса может оцениваться с учетом таких факторов, как:

* вероятность реализации риска бизнес-процесса и его воздействие на основании экспертной или количественной (при наличии такой возможности) оценки;
* скорость наступления последствий при реализации риска бизнес-процесса или воздействия риска бизнес-процесса в случаях его реализации;
* продолжительность воздействия риска бизнес-процесса после его реализации;
* связь риска с макроэкономическими изменениями, изменениями социально-экономической ситуации;
* связь риска с требованиями законодательства, в том числе требованиями по ведению бухгалтерского и налогового учета и подготовке отчетности;
* сложность осуществления хозяйственной операции, в том числе необходимость проведения сложных расчетов и соблюдения учетных принципов;
* степень ручного вмешательства в процесс/ уровень автоматизации процесса;
* степень влияния субъективного мнения (например, при расчете оценочных показателей, содержащихся в бухгалтерской (финансовой), налоговой и иной отчетности);
* связь с рисками корпоративного мошенничества и коррупции

Горизонт оценки параметров риска соответствует горизонту достижения соответствующей цели Общества.

Применительно к ведению бухгалтерского учета, в том числе составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности, оценка рисков призвана выявлять риски, которые могут повлиять на достоверность бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Оценка рисков проводится владельцами рисков.

На основе результатов оценки производится ранжирование (приоритизация) рисков. Графическим отображением ранжирования рисков является Карта рисков (приложение №2). По результатам ранжирования рисков осуществляется приоритизация усилий по их управлению и внедрению необходимых контрольных процедур.

Результаты оценки рисков регулярно пересматриваются.

* 1. **Реагирование на риски**

На основе результатов оценки рисков определяется отношение к рискам и принимаются решения о методах реагирования на риски.

Своевременное реагирование на риски является одним из ключевых факторов для обеспечения достижения Обществом поставленных целей и задач.

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. 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.

После выбора метода реагирования на риск разрабатывается план мероприятий по управлению риском. Планы мероприятий по управлению рисками должны быть включены в бизнес-процессы Общества и предварительно обсуждаться со структурными подразделениями Общества.

Мероприятия по управлению рисками могут быть:

* превентивными, то есть направленными на устранение источника (фактора) риска, влияющими на источники (факторы), снижения вероятности и/или последствий риска;
* чрезвычайными – направленными на устранения последствий реализовавшихся рисков.

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

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

* 1. **Мониторинг рисков**

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.

Мониторинг рисков охватывает все аспекты процесса управления рисками.

Мониторинг осуществляется:

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

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

Периодические проверки с целью оценки и определения состояния рисков и управления рисками осуществляются как путем проведения самооценки владельцами рисков, Специалистом по управлению рисками, а также путем проведения отдельных проверок Главным специалистом по внутреннему аудиту Общества.

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.

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.

Общество в лице Специалиста по управлению рисками консолидирует информацию о выявленных рисках, ведет учет реализовавшихся рисков и анализирует причины, способствовавшие их реализации, по решению Единоличного исполнительного органа информирует заинтересованные стороны о функционировании СУРиВК.

1. оценка эффективности СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Обществом осуществляется периодическая оценка эффективности текущего состояния СУРиВК в следующих формах:

* самооценка;
* внутренняя независимая оценка;
* внешняя независимая оценка.

Самооценка эффективности СУРиВК осуществляется владельцами рисков/владельцами бизнес-процессов – раз в год.

Самооценка проводится в соответствии с распорядительными документами Общества.

Результаты самооценки направляются для анализа Специалисту по управлению рисками. По результатам анализа результатов самооценки, в случае необходимости пересмотра Реестра рисков и мероприятий, Специалист по управлению рисками проводит его актуализацию с последующим направлением на рассмотрение и утверждение Единоличному исполнительному органу Общества.

Внутренняя независимая оценка эффективности СУРиВК осуществляется ежегодно начальником отдела внутреннего контроля. Отчет начальника отдела внутреннего контроля об эффективности СУРиВК выносится на рассмотрение Единоличного исполнительного органа, для принятия необходимых управленческих решений в рамках предоставленной компетенции (в случае необходимости).

Внешняя независимая оценка эффективности СУРиВК осуществляется внешним независимым консультантом в случае принятия решения о необходимости ее проведения Советом директоров Общества.

Отчет о результатах внешней независимой оценки выносится на рассмотрение Единоличного исполнительного органа и Совета директоров.

Отчет о результатах внешней независимой оценки доводится до сведения Специалиста по управлению рисками, лица, ответственного за противодействие коррупции и начальника отдела внутреннего контроля в целях использования результатов внешней оценки в рамках функциональных обязанностей специалистов и совершенствования СУРиВК Общества.

1. ССЫЛКИ
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
3. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
4. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».
5. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
6. Кодекс корпоративного управления, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463.
7. Методические указания по подготовке Положения о системе управления рисками, одобренные Правительством Российской Федерации в рамках выполнения поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2014 № Пр-3013.
8. Информационное письмо Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143 «О рекомендациях по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах».
9. Кодекс корпоративной этики АО «Калининградгазификация».
10. Политика АО «Калининградгазификация» «О противодействии коррупционной деятельности».
11. Положение АО «Калининградгазификация» «О Совете директоров АО «Калининградгазификация».

#

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Приложение 1. Форма Реестра рисков и мероприятий АО «Калининградгазификация».**

|  |
| --- |
|  **Раздел 1 «Риск»** |
| **№** | **Наименование риска** | **Краткое описание риска**(что означает риск для Общества) | **Название бизнес-процесса(ов)** | **Владелец риска** | **Риск-факторы** | **Статус риска** |
| **ФИО** | **Должность и СП** | **Риск активен (да/нет)** | **Начало активности риска[[1]](#footnote-1)**(для неактивных рисков) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|  |   |  |  |   |   |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Раздел 2 «Оценка риска»** |
| **Первоначальная** | **Уточненная[[2]](#footnote-2)** | **Алгоритм оценки риска** | **Целевой показатель(-и) на который(-е) влияет риск** |
| ***воздействие*** | ***вероятность*** | ***воздействие*** | ***вероятность*** |
| ***млн руб.*** | ***%***  | ***млн руб.*** | ***%*** |
| 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
|   |   |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Раздел 3 «Риск-факторы и Мероприятия по управлению рисками»** |
| **Риск-факторы** | **Мероприятия по управлению риском на 20\_г.** |
| **Наименование** **риск-фактора** | **Краткое описание мероприятия** | **Вид** (превентивный/ реагирование) | **Срок исполнения** | **Ответственный руководитель** | **Другие участники** (если необходимо) | **Стоимость мероприятия**(млн руб.) |
| ***ФИО*** | ***Должность и СП*** | ***ФИО*** | **Должность и СП** |
| 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
|  |   |   |   |   |   |   |   |   |

|  |
| --- |
| **Раздел 4 «Отчет о выполнении плана мероприятий по управлению рисками»** |
| **I кв. 20\_\_г.** | **II кв. 20\_\_г.** | **III кв. 20\_\_г.** | **IV кв. 20\_\_г.** |
|
|
| ***Статус выполнения мероприятия*** | ***Комментарий*** | ***Статус выполнения мероприятия*** | ***Комментарий*** | ***Статус выполнения мероприятия*** | ***Комментарий*** | ***Статус выполнения мероприятия*** | ***Комментарий*** |
| 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

**СТАТУСЫ ВЫПОЛНЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Значение** | **Описание статуса** |
| 1 | Полностью выполнено |
| 2 | Выполнены промежуточные этапы в соответствии с утвержденными сроками / Мероприятие выполняется на регулярной (периодической) основе |
| 3 | Незначительное отставание от графика выполнения мероприятия, но ожидается, что мероприятие будет выполнено в назначенный срок |
| 4 | Существенное отставание от графика выполнения мероприятия/мероприятие не будет выполнено в срок/перенос сроков выполнения мероприятия на более позднюю дату |
| 5 | Мероприятие стало неактуальным и отменено |

**Приложение 2. Форма Карта рисков.**

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежден

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежден

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежден

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

п

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежден

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежден

…

Не удается

отобразить

рисунок.

Возможно,

рисунок

поврежде

…

**ВЕРОЯТНОСТЬ**

**ВОЗДЕЙСТВИЕ**

низкая

Низкая

Средняя

Высокая

высокая

Крайне

низкое

Низкое

Среднее

Высокое

Крайне высокое

Крайне

Крайне

.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Наименование риска** | **Оценка риска** | **Комментарии** |
| Воздействие, млн руб. | Вероятность, % |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |

**ТИПОВАЯ ШКАЛА ОЦЕНКИ РИСКОВ ВЕРОЯТНОСТИ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Уровень вероятности** | **%** | **Частота** |
| Крайне высокая | (75%; 100%]  | каждый год |
| Высокая | (50%; 75%] | раз в 1,5-2 года |
| Средняя | (25%; 50%] | раз в 3-4 года |
| Низкая | (10% ; 25%] | раз в 5–10 лет |
| Крайне низкая | (0%; 10%]  | реже чем раз в 10 лет |

**Типовая шкала оценки риска по воздействию**

|  |  |
| --- | --- |
| **Уровень воздействия** | **Корпоративный уровень, млн руб.** |
| Крайне высокая | >100 |
| Высокая | [35,0 ; 100,0)  |
| Средняя | [15,0 ; 35,0)  |
| Низкая | [3,5 ; 15,0) |
| Крайне низкая | [1,0 ; 3,5)  |

1. Срок (год), начиная с которого риск станет активным (т.е. реализация риска будет возможна в рамках горизонта оценки риска). [↑](#footnote-ref-1)
2. Раздел «уточненная» оценка риска заполняется на этапе мониторинга риска (если оценка риска изменилась в течение периода). [↑](#footnote-ref-2)