

Утверждено  
Решением Совет директоров  
ПАО «Интер РАО»  
от 29.11.2024 года  
(протокол от 29.11.2024 года № 364)

**Политика  
Управления рисками и внутреннего контроля  
Публичного акционерного общества «Интер РАО ЕЭС»  
ПТ-057-4**

г. Москва  
2024 г.

Принято решение Совета директоров ПАО «Саратовэнерго» о присоединении к Политике Управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО» (Протокол от 10.02.2025 № 378.)

**СОДЕРЖАНИЕ**


<b>1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ.....</b>	<b>4</b>
<b>3. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ.....</b>	<b>7</b>
<b>4. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....</b>	<b>9</b>
<b>5. ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....</b>	<b>10</b>
<b>6. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ (СУРИВК).....</b>	<b>13</b>
<b>7. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СУРИВК.....</b>	<b>19</b>

**1. Общие положения**


- 1.1. Настоящая Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО» (далее – Политика) разработана в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, в т.ч. Федеральным законом от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах», международными стандартами управления рисками и внутреннего контроля, Уставом ПАО «Интер РАО», Кодексом корпоративного управления, Рекомендациями Банка России по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, Методическими указаниями Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество), Кодексом корпоративной этики Общества, а также с учетом правил листинга Московской биржи.
- 1.2. Настоящая Политика определяет основные принципы и единые подходы к организации Системы управления рисками и внутреннего контроля (далее – СУРиВК), цели и задачи в области управления рисками и внутреннего контроля, а также процессы, продукты, перечень участников и функции субъектов системы с учетом масштаба их деятельности и вклада в достижение финансовых показателей Группы .
- 1.3. Настоящая Политика обязательна к применению структурными подразделениями Общества и рекомендована к применению компаниям Группы с учетом масштаба их деятельности и вклада в достижение финансовых показателей Группы. Решениями органов управления компании Группы присоединяются к настоящей Политике и утверждают внутренние нормативные документы в области управления рисками и внутреннего контроля, разработанные на основе и не противоречащие настоящей Политике.
- 1.4. Управление рисками и внутренний контроль реализуются на основе единых принципов и подходов, определенных для компаний Группы и формализованных в настоящей Политике. Политика является основой для разработки внутренних методологических и распорядительных документов, регламентирующих процессы и процедуры СУРиВК в компаниях Группы.
- 1.5. Изменения и дополнения в настоящую Политику вносятся решением Совета директоров Общества по мере необходимости при изменении регуляторных требований и повышении уровня зрелости процессов управления рисками и внутреннего контроля в Группе.
- 1.6. Ответственность за мониторинг и контроль актуальности документа, а также реализацию инициатив по внесению изменений несет Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю ПАО «Интер РАО», ответственное за СУРиВК Группы. Инициаторами изменений могут выступать органы управления, контрольно-надзорные органы, а также Руководитель Подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю ПАО «Интер РАО».

## 2. Термины и определения

Термины и сокращения	Определения
Вероятность события (риска)	Предел отношения исходов наблюдаемого события (вероятность которых оценивается) к общему возможному количеству наблюдений.
Владелец риска	<p>Владелец риска на уровне компании Группы: Руководитель структурного подразделения компании Группы, несущий персональную ответственность за управление риском (включая выявление, оценку, осуществление мер воздействия на риск и отчетность по рискам).</p> <p>Владелец риска на уровне Группы: Руководитель подразделения прямого подчинения ПАО «Интер РАО», осуществляющий методологическую поддержку управления риском в дочерних обществах.</p>
Внутренний контроль	Контроль над деятельностью организации, направленный на повышение эффективности бизнес-процессов.
Группа «Интер РАО» (Группа)	ПАО «Интер РАО» и его ДО.
Заинтересованные стороны	Организации, сообщества и индивидуумы, формирующие систему ожиданий и, соответственно, влияющие на принятие управленческих решений в Обществе, и находящиеся, в свою очередь, под воздействием этих решений. Заинтересованные стороны подразделяются на внутренних (собственники, органы управления, работники, трудовые коллективы и профсоюзные организации Общества) и внешних (потребители, поставщики и другие деловые партнеры, конкуренты, местные сообщества, включая население территории присутствия Общества, муниципальные, региональные, федеральные органы государственной власти и управления, некоммерческие и общественные организации, активисты и СМИ).
Карта критических рисков	Документ, отражающий результаты оценки критических рисков, включая графическое отображение, перечень критических рисков и раскрытие информации по ним.
Компания Группы	ПАО «Интер РАО» или его Дочернее общество.
Контрольные процедуры	Мероприятия, действия работников, автоматические операции информационных систем или комбинация данных процессов, направленные на минимизацию характеристик рисков (риск-факторов).
Критический риск	Риск, создающий угрозу недостижения операционных целей Группы в критическом размере (выраженном количественно и/или вероятностно) и требующий приоритетного управления.
Культура управления	Совокупность норм, ценностей, правил и стандартов поведения

	Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО»	ПТ-057-4
----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	----------

рисками	в рамках риск-ориентированного подхода к деятельности.
Мероприятие по управлению риском	Действие, направленное на изменение вероятности и (или) последствий риска, либо на источник риска.
Общество	Публичное акционерное общество «Интер РАО ЕЭС» (ПАО «Интер РАО»).
Оценка рисков	Оценка характеристик (параметров) риска: вероятности реализации и последствий в случае реализации.
Паспорт риска	<p>Документ, содержащий систематизированную информацию о типовом риске, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Цель, подверженную влиянию риска;</li> <li>- Перечень факторов риска с указанием подконтрольных и неподконтрольных;</li> <li>- Оценку вероятности и последствий риска и факторов риска;</li> <li>- Оценку эффективности контрольных процедур;</li> <li>- Перечень действующих и дополнительных мероприятий по управлению риском и факторами риска, включая контрольные процедуры;</li> <li>- Информацию о Владельце риска и Ответственных лицах.</li> </ul>
План мероприятий по управлению рисками	Документ, включающий совокупность дополнительных мероприятий по управлению рисками и контрольных процедур, обеспечивающих покрытие рисков (факторов риска), в дополнение к действующим мероприятиям и контрольным процедурам.
План непрерывности деятельности	Документ, описывающий процедуры, помогающие менеджменту реагировать, возобновлять работу и восстанавливать деятельность функциональных направлений / бизнес-процессов до заранее определенного уровня при недоступности ресурсов.
Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю	Подразделение ПАО «Интер РАО», отвечающее за функционирование СУРиВК Группы.
Подразделение (Лицо), ответственное за координацию деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю	Подразделение (уполномоченный работник), отвечающее за функционирование СУРиВК в компании Группы.
Последствие риска	Отклонение от цели (целевого показателя) в результате реализации риска.
Разумная уверенность	Подход, согласно которому управление рисками и внутренний контроль направлены на обеспечение уверенности в достижении целей Группы с вероятностью, близкой к 100%, но не могут дать абсолютных гарантий достижения целей в силу

<b>ИНТЕР</b>  <b>РАОЕЭС</b>	Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО»	ПТ-057-4
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	----------

	действия неподконтрольных факторов риска.
Риск	Влияние неопределенности на цели (эффект, который неопределённость оказывает на цели).
Риск-аппетит	Инструмент, устанавливающий приемлемую величину риска при принятии решений менеджментом на всех уровнях управления Группой. Может быть выражен в виде правил, критериев, лимитов, запретов и иных форм определения допустимости риска.
Субъекты СУРиВК	Участники процессов управления рисками и внутреннего контроля.
Система управления рисками и внутреннего контроля Группы (СУРиВК)	Совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых Группой для достижения оптимального баланса между ростом стоимости, прибыльностью и рисками, для обеспечения финансовой устойчивости, эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, соблюдения законодательства, Устава и внутренних документов, своевременной подготовки достоверной отчетности.
Стратегический риск	Риск, создающий угрозу недостижения стратегических целей Группы.  Критерии отнесения рисков к стратегическим утверждаются Советом директоров.
Существенный риск	Риски, не соответствующие критериям критичности, но оказывающие существенное (более 5% от планового уровня EBITDA, операционного денежного потока (ОДП), ДП компании Группы на текущий год) влияние на EBITDA, ОДП, или создающие угрозу недостижения иных целевых показателей компании Группы в соответствии с утвержденными Целевыми ориентирами для целей управления рисками и внутреннего контроля.
Типовой риск	Риск, характерный для деятельности нескольких компаний Группы или риск, реализация которого способна повлиять на достижение целей Группы.
Управление рисками (менеджмент риска, риск-менеджмент)	Скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска.
Фактор риска (риск-фактор)	Событие, деятельность, обстоятельство, приводящее к возможной реализации риска. Факторы риска подразделяются на подконтрольные и неподконтрольные в зависимости от наличия возможности управленческого воздействия. Декомпозиция риска на факторы осуществляется как по принципу причинности, так и по разновидностям.
Целевые критерии развития СУРиВК	Документ, утверждаемый Правлением Общества, раскрывающий признаки эффективной СУРиВК и используемый для оценки динамики развития СУРиВК

	менеджментом.
Цикл управления рисками и внутреннего контроля (цикл СУРиВК)	<p>Совокупность взаимосвязанных процессов, реализуемых на постоянной основе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определение целевых ориентиров СУРиВК;</li> <li>- выявление рисков с учетом подконтрольных и неподконтрольных факторов;</li> <li>- оценка, приоритизация рисков и риск-факторов, определение допустимых уровней риска;</li> <li>- планирование и реализация мероприятий по реагированию на риски, включая контрольные процедуры и оценку эффективности контрольных процедур;</li> <li>- мониторинг и контроль рисков и риск-факторов, оперативное информирование о реализации критических и иных существенных рисков;</li> <li>- формирование периодической и годовой отчетности и раскрытия информации по управлению рисками и внутреннему контролю;</li> <li>- оценка эффективности СУРиВК.</li> </ul> <p>Полнота и порядок реализации цикла определяются текущими потребностями Группы.</p>

### 3. Нормативные ссылки<sup>1</sup>

- 3.1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 N 208-ФЗ;
- 3.2. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996 N 39-ФЗ;
- 3.3. Кодекс корпоративного управления Российской Федерации (Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»);
- 3.4. Рекомендации по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах (Информационное письмо Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143);
- 3.5. Рекомендации публичным акционерным обществам и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке стратегии устойчивого развития и стратегии климатического перехода (Информационное письмо Банка России от 29.12.2023 № ИН-02-28/76);
- 3.6. Положение Банка России от 24 февраля 2016 г. N 534-П «О допуске ценных бумаг к организованным торгам»;
- 3.7. Положение Банка России от 27.03.2020 N 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- 3.8. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 31000-2019 (идентичен международному стандарту ИСО 31000:2018) «Менеджмент риска. Принципы и руководство»;
- 3.9. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р 58771-2019 «Менеджмент риска. Технологии оценки риска»;
- 3.10. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р 51897-2021 «Менеджмент риска. Термины и определения»;

<sup>1</sup> Указанные документы применяются в актуальной редакции при их изменении или дополнении

- 3.11. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р 71034-2023 «Риск-аппетит и ключевые индикаторы риска»;
- 3.12. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 22301-2021 «Системы менеджмента непрерывности деятельности»;
- 3.13. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 27000-2021 «Системы менеджмента информационной безопасности. Общий обзор и терминология»;
- 3.14. Методические указания по подготовке Положения о системе управления рисками (разработаны в составе Методических указаний по подготовке внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность государственных корпораций и государственной компании, а также открытых акционерных обществ (одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148));
- 3.15. Приказ Росимущества от 02.03.2016 № 80 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в акционерных обществах с участием Российской Федерации»;
- 3.16. Рекомендации Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата (TCFD, Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures);
- 3.17. Устав ПАО «Интер РАО»;
- 3.18. Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО»;
- 3.19. Положение о Совете директоров ПАО «Интер РАО»;
- 3.20. Положение о Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО»;
- 3.21. Положение о Комитете по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров ПАО «Интер РАО»;
- 3.22. Комплаенс политика ПАО «Интер РАО»;
- 3.23. Политика по противодействию мошенничеству и коррупции;
- 3.24. Политика антимонопольного комплаенса;
- 3.25. Политика в области устойчивого развития.

#### **4. Цели и задачи в области управления рисками и внутреннего контроля**

- 4.1. Целями Группы в области управления рисками и внутреннего контроля, реализуемыми в рамках СУРиВК, являются:
  - обеспечение разумной уверенности в достижении целей Группы;
  - содействие в обеспечении финансовой устойчивости и эффективном ведении финансово-хозяйственной деятельности;
  - обеспечение высокого уровня доверия акционеров и инвесторов к деятельности Общества;
  - сохранность активов;
  - содействие в обеспечении энергетической безопасности Российской Федерации;
  - обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой отчетности, соблюдение требований в отношении налоговой отчетности;

- контроль за соблюдением законодательства, а также внутренних нормативных документов и процедур, норм деловой этики.

4.2. Задачи СУРиВК являются производными от целей Группы в области управления рисками и внутреннего контроля и включают:

- формирование корпоративной культуры управления рисками, развитие риск-ориентированного подхода при принятии решений для обеспечения разумной уверенности в достижении целей Группы;
- своевременное и полное информационное и аналитическое сопровождение процессов принятия управленческих решений, а также стратегического и операционного планирования деятельности, направленных на обеспечение финансовой устойчивости и эффективное ведение финансово-хозяйственной деятельности;
- выявление рисков, способных оказать влияние на реализацию Стратегии и достижение целей деятельности Группы: стратегических, операционных, целей в области устойчивого развития, а также управление данными рисками;
- содействие своевременной адаптации Группы к изменениям внешней и внутренней среды за счет выявления и управления рисками в рамках процессов и процедур СУРиВК, в т.ч.:
  - процессов идентификации, оценки, предупреждения и минимизации рисков, и риск-факторов, а также урегулирования последствий реализовавшихся рисков;
  - разработки мероприятий, включая контрольные процедуры, обеспечивающие надежность бизнес-процессов и снижение влияния рисков за счет превентивного воздействия на факторы риска, оценку их дизайна и операционной эффективности;
- содействие устойчивому функционированию бизнеса Группы, в т.ч. посредством формирования планов обеспечения непрерывности деятельности;
- создание механизмов контроля эффективности процессов обеспечения безопасности деятельности Группы, в т.ч. экологической, промышленной, экономической, информационной безопасности и защиты ресурсов, в целях обеспечения сохранности активов Общества и компаний Группы и ведения бизнеса с учетом социально-ответственной позиции Группы, а также вклада в устойчивое развитие регионов;
- создание механизмов контроля за подготовкой и предоставлением отчетности, соответствующей требованиям полноты, достоверности, своевременности, подлежащей раскрытию в соответствии с применимым законодательством и действующими внутренними нормативными документами;
- создание механизмов контроля за соблюдением законодательства, а также внутренних нормативных документов и процедур, норм деловой этики, в т.ч.:
  - качественное раскрытие информации о результатах функционирования и оценки СУРиВК, о рисках и реализуемых действиях по управлению рисками (риск-факторами), в соответствии с требованиями регуляторов и интересами внешних заинтересованных сторон, включая вопросы раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата;
  - содействие устойчивому развитию, повышению уровня корпоративного управления, продвижению бренда Группы для обеспечения роста инвестиционной привлекательности и снижения репутационных рисков.

## **5. Принципы и подходы в области управления рисками и внутреннего контроля**

**Принципами и подходами, которыми руководствуется Группа в области управления рисками и внутреннего контроля, являются:**

### **Принцип 1. Целостность и непрерывность функционирования**

Деятельность по управлению рисками и внутреннему контролю является непрерывной, систематической, комплексной, реализуемой на всех уровнях управления, охватывающей все подразделения и работников при осуществлении ими своих функций в рамках любых бизнес-процессов и направлений деятельности Группы.

Управление рисками и внутренний контроль является непрерывно функционирующим циклическим процессом.

### **Принцип 2. Ответственность и разграничение полномочий**

Все субъекты СУРиВК несут ответственность за надлежащее осуществление функций по управлению рисками и внутреннему контролю в рамках своих полномочий. Роли, полномочия и ответственность субъектов СУРиВК определены, закреплены во внутренних нормативных документах и доведены до их сведения.

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

### **Принцип 3. Приоритизация и разумная достаточность**

Максимальная эффективность управления рисками и внутреннего контроля достигается за счет оценки и приоритизации рисков с учетом вероятности и степени влияния на достижение целей Группы, что позволяет сконцентрировать усилия на внедрении процедур управления рисками и внутреннего контроля в бизнес-процессах и направлениях деятельности, наиболее подверженных рискам. Приоритетное внимание уделяется критическим рискам, способным оказать наибольшее влияние на Группу. Группа признает критическими риски, вероятность реализации которых в критическом объеме по результатам оценки в отчетном периоде превышает пороговое значение. Критические риски влияют как на достижение финансовых целевых показателей, так и на нефинансовые цели Группы.

Принятие решения о приоритетности и масштабе внедрения СУРиВК в компаниях Группы осуществляется с учетом их вклада в достижение финансовых показателей и в управление критическими рисками Группы.

Группа стремится к оптимальному балансу комплекса мер реагирования и контрольных процедур и величины риска, т.е. избегает «избыточного» контроля и управления.

### **Принцип 4. Установление границ допустимого риска (риск-аппетита)**

Единое понимание неприемлемых (нулевая толерантность), приемлемых/допустимых и желаемых (высокая толерантность) уровней риска, связанных с реализацией Стратегии и достижением операционных, производственных и бизнес-целей Группы, обеспечивается путем определения риск-аппетита Группы, утверждаемого Советом директоров Общества и каскадируемого на уровень компаний Группы.

Риск-аппетит обеспечивает разумную уверенность Совета директоров в том, что менеджмент принимает решения таким образом, чтобы обеспечить надежное и безопасное

функционирование бизнеса, в соответствии с требованиями законодательства (антимонопольного, налогового, трудового, антикоррупционного, законодательства о закупках и т.д.). в рамках достижения стратегических приоритетов развития.

Все управленческие решения принимаются с учетом установленного риск-аппетита. Ответственность за неисполнение риск-аппетита предусмотрена в рамках действующих процедур контроля исполнения решений органов управления компаний Группы.

Производится ежегодный пересмотр риск-аппетита по результатам анализа реализовавшихся рисков и оценки напряженности (степени достижимости) установленных показателей, а также с учетом изменений внешней и внутренней среды.

#### **Принцип 5. Интеграция в ключевые бизнес-процессы**

Управление рисками и внутренний контроль является неотъемлемым элементом корпоративного управления и основой для принятия управленческих решений, что достигается за счет интеграции с основными системами и функциональными направлениями / бизнес-процессами Группы: стратегического управления, экономического планирования, проектного управления, мотивации и корпоративного одобрения сделок.

В рамках отдельных функциональных направлений / бизнес-процессов операционной деятельности Группы в соответствии с утвержденными внутренними нормативными документами СУРиВК на регулярной основе проводится выявление рисков с декомпозицией на факторы рисков, приоритизация риск-факторов и оценка эффективности контрольных процедур с целью разработки и внедрения оптимального набора мероприятий по управлению рисками и контрольных процедур, направленных на минимизацию рисков и достижение целей по ключевым сегментам бизнеса Группы.

#### **Принцип 6. Своевременность и превентивность**

Субъекты СУРиВК своевременно обеспечивают предоставление информации о рисках и их факторах, статусе исполнения мероприятий по управлению рисками и реализации контрольных процедур.

Группа сфокусирована на предупреждении реализации рисков за счет превентивного воздействия на факторы риска, оперативного реагирования на изменения среды и отклонения в бизнес-процессах и принятия своевременных корректирующих управленческих решений.

#### **Принцип 7. Адаптивность и постоянное развитие**

Управление рисками и внутренний контроль является динамичным процессом: отвечает потребностям актуальных задач, стоящих перед Группой, и незамедлительно реагирует на изменения целей, условий внешней и внутренней среды.

Осуществляется непрерывный мониторинг и контроль эффективности функционирования СУРиВК и обеспечивается реализация мероприятий по ее совершенствованию и развитию.

При формировании Плана (Дорожной карты) развития СУРиВК, определении перспективных задач, установлении риск-аппетита и целевых ориентиров СУРиВК Группа следует выбранному курсу устойчивого развития Группы и учитывает результаты оценки эффективности СУРиВК, а также приоритеты экологической, социальной и корпоративной ответственности бизнеса.

#### **Принцип 8. Содействие реализации Стратегии**

Управление рисками и внутренний контроль обеспечивают разумную уверенность в реализации Стратегии и сохранении роста стоимости Группы в долгосрочной перспективе. При формировании Стратегии учитывается, а в рамках контроля её исполнения актуализируется перечень стратегических рисков, реализация которых может привести к невыполнению Стратегии. Управление, мониторинг и контроль данных рисков в ходе реализации Стратегии обеспечивает поддержание актуальности выбранной целевой модели развития, своевременное принятие управленческих решений и защиту интересов акционеров и инвесторов.

#### **Принцип 9. Противодействие коррупции и мошенничеству**

Управление рисками и внутренний контроль в области предупреждения и противодействия коррупции осуществляется на системной основе в соответствии с Политикой по противодействию мошенничеству и коррупции ПАО «Интер РАО» в рамках Системы противодействия мошенничеству и коррупции, функционирующей как часть СУРиВК.

Все коррупционные риски признаются критическими для Группы независимо от степени их влияния на достижение коммерческих целей Общества и компаний Группы. Группа исключает возможность игнорирования любого коррупционного риска и определяет оптимальный объем реагирования с учетом оценки риска по функциональным направлениям / бизнес-процессам, наиболее подверженным коррупционному риску.

#### **Принцип 10. Содействие соблюдению норм и требований**

Управление рисками и внутренний контроль в области соблюдения законодательства, внутренних нормативных документов и процедур, норм деловой этики осуществляется в соответствии с Комплаенс Политикой ПАО «Интер РАО».

Группа придерживается принципа приоритета соблюдения законодательства (антикоррупционного, антимонопольного, налогового и др.) над коммерческими интересами Группы и противодействия любым формам правонарушений для предупреждения комплаенс-рисков.

### **6. Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК)**

Система управления рисками и внутреннего контроля призвана обеспечивать формирование наиболее полной информации по всему спектру рисков и действий по управлению рисками Группы, что позволит менеджменту объективно оценивать текущую рисковую ситуацию и перспективы ее развития, приемлемость принимаемых рисков, а также является основой для принятия информационно обоснованных риск-ориентированных решений в целях минимизации воздействия рисков на деятельность Группы.

#### **6.1. Процессы системы управления рисками и внутреннего контроля**

Управление рисками и внутренний контроль является непрерывным циклическим процессом, реализуемым в Обществе и компаниях Группы. На горизонте календарного года процессы СУРиВК реализуются в рамках цикла корпоративного управления рисками и внутреннего контроля.

Требования к содержанию, порядку и результатам работ в рамках цикла СУРиВК описываются во внутренних нормативных документах Общества в области управления рисками и внутреннего контроля.

#### **6.2. Продукты системы управления рисками и внутреннего контроля**

Продуктом системы является информация о рисках принятия/ неприятия решений, а также мерах по управлению и контролю данных рисков в рамках ключевых бизнес- и управленческих процессов, в т.ч. стратегического планирования, экономического управления, проектного управления, корпоративного одобрения сделок.

Информация о рисках и мерах по управлению и контролю данных рисков, являющаяся продуктом системы, формализована в следующих документах СУРиБК:

- Целевые ориентиры СУРиБК Группы и компаний Группы;
- Паспорта рисков;
- Риск-аппетит Группы и компаний Группы;
- Карта критических рисков Группы и критерии отнесения рисков к критическим;
- Перечень стратегических рисков Группы и критерии отнесения рисков к стратегическим;
- Планы мероприятий по управлению рисками;
- Отчеты о функционировании СУРиБК Группы и компании Группы;
- Отчет о статусе работы менеджмента Общества по управлению рисками;
- Отчет об оценке эффективности СУРиБК Группы;
- Информация о реализации рисков в рамках оперативного информирования Совета директоров Общества;
- Отчетность по рискам в рамках управленческих форм Общества и компаний Группы (в т.ч. информация о рисках в рамках Отчетов об исполнении бизнес-планов, отчетности о ходе реализации проектов);
- Информация по управлению рисками и внутреннему контролю в рамках Годового отчета Общества и ежеквартальной отчетности Эмитента ценных бумаг, отчетности для заинтересованных сторон (в т.ч. участников международных рынков капитала, инвесторов, рейтинговых агентств, публикующих рейтинги корпоративного управления, кредитные рейтинги, рейтинги в области устойчивого развития).

Перечень документов системы управления рисками, формируемых в компаниях Группы, определяется с учетом масштабов их деятельности и вклада в достижение финансовых показателей (выручки, активов, EBITDA, операционного денежного потока и др.) и в управление критическими рисками Группы. Подходы к определению целесообразности внедрения процедур управления рисками и внутреннего контроля, направленных на создание продукта СУРиБК в компаниях Группы различных масштабов операционной деятельности, устанавливаются распорядительными документами Общества.

### **6.3. Перечень и функции субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля**

СУРиБК является многоуровневой иерархической системой, выстраиваемой в Обществе и компаниях Группы на различных уровнях управления и реализуемой субъектами СУРиБК с учетом совокупного набора ролей, функций и ответственности каждого уровня в процессе организации и обеспечения функционирования системы.

**6.3.1. Совет директоров Общества (с предварительным рассмотрением Правлением и Комитетами Совета директоров)**

- определение принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, включая утверждение политики управления рисками и внутреннего контроля;
- утверждение риск-аппетита, перечня стратегических и карты критических рисков;
- рассмотрение и мониторинг рисков Группы в рамках оперативной отчетности о реализации рисков, а также в составе материалов периодической управленческой отчетности об исполнении бизнес-планов Группы;
- рассмотрение на ежегодной основе отчетов о статусе работы менеджмента (статусе мер) по управлению рисками, отчета о функционировании СУРиВК, отчета об оценке эффективности СУРиВК;
- рассмотрение результатов внешней оценки эффективности СУРиВК (в случае принятия решения о ее проведении);
- корпоративное одобрение сделок и иных вопросов компетенции СД с учетом рисков принятия/ непринятия решения;
- утверждение целевых значений КПЭ и КП исполнительных органов управления с учетом результатов оценки эффективности управления рисками и внутреннего контроля и отчетов об их выполнении, а также методик расчета и оценки их выполнения;
- утверждение Плана (Дорожной карты) развития СУРиВК.

**6.3.2. Генеральный директор Общества<sup>2</sup>**

- обеспечение создания и поддержания функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе, контроль выполнения решений Совета директоров в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля;
- распределение полномочий, обязанностей и ответственности между находящимися в их ведении или курируемыми руководителями подразделений Общества за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля;
- утверждение методологии управления рисками и внутреннего контроля, требований к структуре и содержанию процессов и процедур управления рисками и внутреннего контроля и форматам отчетности посредством утверждения внутренних нормативных документов СУРиВК;
- утверждение целевых ориентиров СУРиВК, включая перечень ключевых компаний СУРиВК, перечень типовых рисков, целевые показатели оценки влияния рисков;
- утверждение планов мероприятий по управлению рисками, включая мероприятия по устранению недостатков контрольных процедур;
- утверждение паспортов рисков;

<sup>2</sup> Если в соответствии с Уставом или иными внутренними документами Общества принятие решений по указанным ниже вопросам не передано Правлению или коллегиальным совещательным органам (включая, но не ограничиваясь: Планово-бюджетный комитет, Комитет по развитию инвестиций, Комиссия по антикоррупционным мероприятиям, Комиссия по антимонопольному комплаенсу).

- утверждение и оценка соответствия целевым критериям развития СУРиВК;
- распространение знаний и навыков в области управления рисками и внутреннего контроля и развитие культуры управления рисками;
- рассмотрение и принятие решений по иным вопросам управления рисками и внутреннего контроля.

#### **6.3.3. Владельцы рисков (Руководители прямого подчинения Генеральному директору Общества, Руководители структурных подразделений Общества)**

- создание и поддержание эффективного функционирования СУРиВК в рамках возглавляемых функциональных направлений / бизнес-процессов, внедрение, исполнение и совершенствование процедур управления рисками и внутреннего контроля, включая участие в определении методологии управления рисками и внутреннего контроля;
- применение риск-ориентированного подхода в практике операционной деятельности курируемых функциональных направлений / бизнес-процессов, распространение норм и ценностей культуры управления рисками среди работников возглавляемых подразделений;
- разработка внутренних нормативных документов по управлению рисками и внутреннему контролю функциональных направлений / бизнес-процессов, в соответствии с едиными методологическими подходами СУРиВК;
- обеспечение реализации цикла СУРиВК и формирования ключевых результатов цикла СУРиВК в рамках возглавляемых функциональных направлений / бизнес-процессов;
- координация действий работников, информационных потоков и ресурсов с целью управления рисками функционального направления / бизнес-процесса в соответствии с утвержденными внутренними нормативными документами Общества;
- реализация мероприятий по управлению рисками функционального направления / бизнес-процесса, включая контрольные процедуры, меры по устранению недостатков контрольных процедур, планы непрерывности деятельности, и контроль исполнения таких мероприятий;
- осуществление взаимодействия с Подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю по вопросам управления рисками и внутреннего контроля, а также раскрытия информации об управлении рисками функционального направления / бизнес-процесса, в т.ч. в рамках оперативного информирования Совета директоров о реализации рисков, периодической управленческой отчетности, а также информации для заинтересованных сторон;
- самооценка эффективности управления рисками и внутреннего контроля по своим функциональным направлениям / бизнес-процессам.

#### **6.3.4. Работники**

- следование риск-ориентированному подходу при осуществлении деятельности, включая принятие решений с учетом рисков и реализацию принципов комплаенс в

зоне функциональной ответственности, предусмотренной должностными обязанностями;

- понимание рисков функционального направления, учет и мониторинг рисков в повседневной операционной деятельности в рамках исполнения должностных обязанностей, реализация мероприятий по управлению рисками и контрольных процедур и (или) контроль их исполнения;
- своевременное информирование непосредственных руководителей об изменениях внутренних и внешних условий деятельности, способных привести к изменению степени риска или возникновению новых рисков, а также случаях, когда исполнение мероприятий по управлению рисками стало невозможным или требует корректировки.

### 6.3.5. Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю Общества

В Обществе создано специализированное структурное Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю, ответственное за достижение целей Группы в области управления рисками и внутреннего контроля и реализацию принципов настоящей Политики. В компаниях Группы назначается подразделение (лицо), ответственное за координацию деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю<sup>3</sup>.

Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю является подразделением прямого подчинения, подотчетным Генеральному директору, что позволяет структурно разграничить деятельность подразделения от деятельности структурных подразделений, осуществляющих управление рисками и внутренний контроль в рамках своей операционной деятельности, а также от деятельности, относимой к функционалу внутреннего аудита, контрольно-ревизионных подразделений и иных подразделений, осуществляющих функции независимого мониторинга и оценки СУРиВК.

Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю обеспечивает:

- функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля в Группе посредством разработки требований к организационной структуре и поддержания модели компетенций работников подразделений, ответственных за координацию деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю, распространение знаний и навыков по управлению рисками и внутреннему контролю в компаниях Группы;
- формирование единой методологии СУРиВК и контроль ее соблюдения, разработку методологических документов в области управления рисками и внутреннего контроля, в том числе при обеспечении непрерывности деятельности (корпоративные стандарты по управлению рисками и внутреннему контролю, а также (при участии Владельцев рисков) принципы и положения методологии СУРиВК для использования в функциональных направлениях / бизнес-процессах);
- общую координацию процессов управления рисками и внутреннего контроля, в т.ч. координацию деятельности и методологическую поддержку субъектов СУРиВК, и обеспечение коммуникаций с субъектами СУРиВК;
- внедрение и совершенствование процессов СУРиВК, обеспечение реализации цикла СУРиВК и формирования ключевых результатов цикла СУРиВК;

<sup>3</sup> В прямом подчинении единоличному исполнительному органу компании Группы.

- обеспечение самооценки эффективности управления рисками и внутреннего контроля Группы и компаний Группы (включая разработку методик и критериев расчета);
- информирование Совета директоров и исполнительных органов управления Общества о реализации рисков в составе оперативной и периодической отчетности и о результатах функционирования СУРиВК, а также по иным вопросам управления рисками и внутреннего контроля в рамках компетенции Совета директоров;
- подготовку материалов для раскрытия информации по вопросам управления рисками и внутреннего контроля перед внутренними и внешними заинтересованными сторонами;
- организацию обучения и повышения квалификации по управлению рисками и внутреннему контролю для менеджмента и работников в Обществе и компаниях Группы, развитие риск-культуры.

#### **6.3.6. Подразделение по внутреннему аудиту Общества**

- оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, предоставление рекомендаций по ее совершенствованию;
- мониторинг исполнения мероприятий, направленных на повышение эффективности СУРиВК;
- предоставление консультаций исполнительным органам Общества по вопросам управления рисками и внутреннего контроля (при условии сохранения независимости и объективности внутреннего аудита).

#### **6.3.7. Ревизионная комиссия Общества**

- контроль финансово-хозяйственной деятельности Общества на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу и внутренним документам Общества путем проведения проверок (ревизий) и информирование Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества о результатах проведенных проверок;
- формирование предложений и рекомендаций по совершенствованию СУРиВК и контроль за устранением недостатков и выполнением рекомендаций по результатам предыдущих проверок.

Все субъекты СУРиВК несут ответственность за эффективное функционирование системы, а также за реализацию цикла СУРиВК в зоне своей функциональной ответственности.

Реализация совокупного набора ролей, функций и ответственности субъектов СУРиВК в компаниях Группы осуществляется с учетом масштабов деятельности и организационно-правовой формой данных компаний. Роли, функции и ответственность субъектов СУРиВК закрепляются в Уставах и внутренних нормативных документах компаний Группы по управлению рисками и внутреннему контролю.

### **7. Мониторинг и оценка эффективности СУРиВК**

Группа непрерывно повышает эффективность и качество процесса управления рисками и внутреннего контроля в целях его совершенствования и соответствия потребностям бизнеса и интересам заинтересованных сторон.

Совет директоров и исполнительные органы управления Общества предпринимают необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая СУРиВК соответствует определенным Советом директоров принципам и подходам, надежно и эффективно функционирует.

Подразделение внутреннего аудита проводит проверки и ежегодную оценку надежности и эффективности СУРиВК и предоставляет Совету директоров Общества отчетность о результатах проведенной оценки, формирует заключение о результатах оценки для предоставления лицам, имеющим право на участие в годовом общем собрании акционеров Общества.

Совет директоров Общества не реже одного раза в год рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности СУРиВК и дает рекомендации по улучшению системы, а также при необходимости, не реже одного раза в пять лет, инициирует проведение внешней оценки эффективности СУРиВК с привлечением независимой организации. Сведения о результатах рассмотрения Советом директоров вопросов эффективности СУРиВК предоставляются акционерам в составе годового отчета Общества.

Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю Общества инициирует проведение самооценки и формирование Плана (Дорожной карты) развития СУРиВК Группы<sup>4</sup>.

Мониторинг функционирования СУРиВК осуществляется всеми субъектами СУРиВК в пределах их компетенции в соответствии с внутренними нормативными документами Общества.

---

<sup>4</sup> В компаниях Группы – подразделение (лицо), ответственное за координацию деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю при поддержке Подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю Общества.