

Утвержден Советом директоров АО «Рубин»
Протокол от «30» *августа* № 5/2021-2022

**Политика управления рисками
и внутреннего контроля АО «Рубин»**

**Санкт-Петербург
2021**

СОДЕРЖАНИЕ

1.	ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
1.1.	НАЗНАЧЕНИЕ.....	3
1.2.	ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ.	3
2.	ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ, СОКРАЩЕНИЯ.	3
3.	ФУНКЦИОНАЛ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
3.1.	ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
3.2.	ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
4.	ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
4.1.	РОЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
4.2.	РИСК-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА.....	8
4.3.	РИСК-ОРИЕНТИРОВАННАЯ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА.....	8
4.4.	РИСК-ОРИЕНТИРОВАННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА	8
4.5.	ОПРЕДЕЛЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РИСК-АППЕТИТА	8
4.6.	РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ.....	8
4.7.	ВЫЯВЛЕНИЕ РИСКОВ НА ПОСТОЯННОЙ ОСНОВЕ	9
4.8.	ОЦЕНКА РИСКОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩЕСТВЕННОСТИ	9
4.9.	ПРИОРИТИЗАЦИЯ РИСКОВ.....	9
4.10.	РЕАГИРОВАНИЕ НА РИСКИ.....	9
4.11.	РЕАЛИЗАЦИЯ КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕДУР.....	10
4.12.	ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСНОГО ВЗГЛЯДА НА РИСКИ	10
4.13.	АНАЛИЗ И АКТУАЛИЗАЦИЯ.....	10
4.14.	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	11
4.15.	ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ И ТЕХНОЛОГИЙ	11
4.16.	ИНФОРМИРОВАНИЕ О РИСКАХ И ВНУТРЕННЕМ КОНТРОЛЕ.....	11
4.17.	ОТЧЕТНОСТЬ ПО РИСКАМ И ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ.....	11
5.	УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ, ИХ РОЛИ, ОБЯЗАННОСТИ, ПОЛНОМОЧИЯ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ. ...	11
5.1.	УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	11
5.2.	РОЛИ УЧАСТНИКОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	12
5.3.	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	13
5.4.	ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	16
6.	НОРМАТИВНАЯ БАЗА, ОПРЕДЕЛЯЮЩАЯ ФУНКЦИОНАЛ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	17

1. Общие положения

1.1. Назначение

Политика управления рисками и внутреннего контроля АО «Рубин» (далее – Политика) является документом, регламентирующим систему управления рисками и внутреннего контроля (далее - СУРиВК) в АО «Рубин».

Политика устанавливает:

- цели и задачи СУРиВК в АО «Рубин» (далее - Общество);
- принципы функционирования СУРиВК в Обществе;
- ограничения СУРиВК в Обществе;
- распределение прав, ролей и обязанностей, взаимодействие и ответственность участников СУРиВК в Обществе;
- подходы к оценке эффективности функционирования СУРиВК.

Настоящая Политика является открытым, публичным документом Общества, доступным для ознакомления всеми работниками Общества.

Политика является локальным нормативным актом постоянного действия.

Политика утверждается Советом директоров Общества.

1.2. Внесение изменений и дополнений

1.2.1. Ответственным за разработку и актуализацию Политики является подразделение, ответственное за организацию управления рисками и внутренний контроль в Обществе или внутренний контролер Общества.

1.2.2. Инициаторами внесения изменений и дополнений в Политику могут выступать:

- Совет директоров Общества;
- единоличный исполнительный орган Общества (Генеральный директор);
- руководитель подразделения, ответственного за организацию управления рисками и внутренний контроль в Обществе или внутренний контролер Общества.

1.2.3. Изменения и дополнения к Политике утверждаются решением Совета директоров Общества.

1.2.4. Изменения в Политику вносятся в случаях: изменения законодательства РФ, организационной структуры или полномочий участников СУРиВК, корпоративной системы внутренних коммуникаций, бизнес-процессов и т.п., совершенствования рекомендаций и стандартов в области управления рисками и внутреннего контроля

1.2.5. Если в результате внесения изменений в законодательство Российской Федерации отдельные разделы настоящей Политики вступают с ним в противоречие, Политика применяется в части, не противоречащей законодательству Российской Федерации.

1.2.6. Актуализация целей СУРиВК в соответствии с текущим уровнем развития, потребностями Общества и практиками в сфере управления рисками осуществляется по мере необходимости, но не реже, чем 1 раз в 5 лет.

1.2.7. Актуализация задач СУРиВК, а также оценка их соответствия текущему уровню развития и потребностям Общества осуществляется не реже, чем 1 раз в 5 лет.

2. Термины, определения, сокращения

Бизнес-процесс (процесс) – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности (операций), приводящих к достижению поставленной цели и представляющих ценность для внутреннего и/или внешнего потребителя.

Бизнес-цели - измеримые шаги, которые предпринимает Общество для реализации своей стратегии и программ развития.

Внешние заинтересованные стороны - любые стороны, не являющиеся непосредственно вовлеченными в деятельность Общества, но влияющие на деятельность

Общества или на репутацию, бренд и доверие к Обществу. Являются частью условий ведения деятельности.

Внешняя среда - условия и факторы, возникающие независимо от деятельности Общества и оказывающие существенное воздействие на способность реализовать стратегию, программы развития и достигать бизнес-целей Общества.

Внутренние заинтересованные стороны - Совет директоров Общества, руководство и работники Общества.

Внутренний аудитор (специалист по внутреннему аудиту Общества, специалист по ВА) – специалист, административно подотчетный единоличному исполнительному органу Общества и функционально подотчетный Совету директоров Общества, осуществляющий оценку систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления Общества и выявляющее операции и события, препятствующие эффективному достижению Обществом поставленных целей.

Внутренний контролер (специалист по внутреннему контролю и управлению рисками, специалист по ВКиУР) – специалист, административно и функционально подотчетный единоличному исполнительному органу Общества, осуществляющий организацию и обеспечение эффективной деятельности СУРиВК в Обществе.

Внутренний контроль - процесс, осуществляемый Советом директоров, руководством, и другими работниками Общества, направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении бизнес-целей, связанных с операционной деятельностью, подготовкой отчетности и комплаенс.

Внутренняя среда - среда, которая определяет технические и организационные условия работы Общества и является результатом управленческих решений, оказывающим существенное воздействие на способность реализовать стратегию, программы развития и достигать целей Общества.

Возможность - действие или потенциальное действие, которое приводит к созданию или изменению бизнес-целей.

Выявление рисков - анализ процессов, внешней и внутренней среды с целью выявления всех возможных рисков, которые могут оказать влияние на выполнение поставленных бизнес-целей.

Данные - информация, которая либо не имеет заранее определенной структуры, либо не организована в установленном порядке.

Добор риска - принятие повышенного риска с целью улучшения эффективности деятельности.

Допустимое отклонение – диапазон приемлемых результатов, связанных с достижением бизнес-целей.

Емкость риска - максимальный объем риска, который Общество может абсорбировать при реализации стратегии и программ развития.

Заинтересованные стороны - стороны, которые имеют личную заинтересованность или законную материальную заинтересованность в деятельности Общества.

Избегание риска - отказ от мероприятий/действий, вызывающих тот или иной риск.

Категории риска – наименование группы рисков, объединенных по определенному принципу.

Комитет Совета директоров (по аудиту, по рискам, по стратегическому планированию) – коллегиальный орган, образованный из членов Совета директоров, функции, порядок и взаимодействия с органами Общества которого закреплены локальным нормативным актом Общества.

Компетентность – обладание определенными знаниями и опытом деятельности, позволяющими выносить объективные суждения и принимать точные решения в рамках должностных и иных полномочий.

Комплаенс – система внутреннего контроля, позволяющая управлять комплаенс-рисками: рисками привлечения к ответственности компаний. Основана на системном

предварительном контроле за событиями, которые могут привести к несоблюдению установленных требований и обязательств.

Комплексный взгляд на риски – подход, предоставляющий Совету директоров и руководству Общества возможность рассмотреть виды, существенность и взаимозависимость рисков и их влияние на эффективность деятельности Общества по отношению к его стратегии, программ развития и бизнес-целям.

Контрольные процедуры (средства контроля) - действия, установленные распорядительными документами и локальными нормативными актами Общества, которые помогают обеспечить исполнение указаний руководства по снижению рисков препятствующим достижению целей. Контрольные процедуры осуществляются на всех уровнях Общества, на различных стадиях и этапах процессов.

Культура - (корпоративная культура, основные ценности Общества) - это набор определенных правил, в соответствии с которым организована деятельность Общества и происходит взаимодействие с заинтересованными сторонами (убеждения, отношения, желаемое поведение и важность понимания риска). Культура поддерживает реализацию миссии Общества.

Лимит – накладываемое количественное ограничение.

Мероприятие (мера) по управлению риском – действие, осуществляемое Обществом в отношении выявленного риска в рамках выбранного способа реагирования, которое позволяет устранить риск или снизить текущий уровень риска. В случае если в качестве способа реагирования на риск выбрано «принятие риска», мероприятие по управлению риском не разрабатывается.

Миссия - основная цель существования Общества.

Организационная структура - схема, последовательно отражающая взаимоотношения между руководящим составом и работниками Общества, дает четкое представление ответственности за принятие управленческих решений.

Отчетность по рискам – форма информирования, которая предполагает предоставление сведений заинтересованным сторонам о рисках.

Оценка рисков - процесс анализа выявленных рисков с целью определения уровня воздействия и вероятности риска.

Передача риска - действия по снижению существенности риска посредством передачи или перераспределения части риска.

Подразделение, ответственное за внутренний аудит – структурное подразделение Общества, осуществляющее оценку систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления Общества и выявляющее операции и события, препятствующие эффективному достижению Обществом поставленных целей.

Подразделение, ответственное за организацию управления рисками и внутренний контроль – структурное подразделение Общества, осуществляющее организацию и обеспечение эффективной деятельности СУРиВК в Обществе.

Приоритетность риска - свойство риска, влияющее на очередность реализации мероприятий по реагированию.

Приоритизация рисков - ранжирование рисков в порядке приоритета на основе установленных показателей приоритетности.

Принятие риска - намеренное подвергание Общества риску в пределах риск-аппетита для достижения бизнес-целей.

Программа развития – внутренний программный документ, содержащий перечни средств и конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение бизнес-целей развития организации, определенных стратегией ее развития, к поставленным срокам с указанием объема и источников их финансирования, включающий значение текущих и ожидаемых результатов деятельности Общества.

Профиль риска – комбинация набора количественных и качественных показателей, позволяющих описать и измерить риск.

Разумная уверенность – подход, согласно которому управление рисками и внутренний контроль направлены на обеспечение уверенности в достижении целей Общества с вероятностью, близкой к 100%, но не могут дать абсолютных гарантий достижения целей в силу действия неподконтрольных факторов рисков.

Реестр рисков - документ, содержащий информацию о рисках, возникающих в процессе осуществления Обществом своей деятельности.

Риск – вероятное событие, которое может оказать влияние на реализацию стратегии, программ развития и достижение бизнес-целей.

Риск-аппетит – предельно допустимый уровень рисков, к которому Общество стремится или готово поддерживать.

Ревизионная комиссия – орган Общества, осуществляющий контроль финансово-хозяйственной деятельности Общества.

Роль – род, характер и степень участия участника СУРиВК в деятельности по управлению рисками и выполнению контрольных процедур.

Руководство – единоличный исполнительный орган Общества, руководители структурных подразделений.

(СУРиВК) – совокупность процессов управления рисками и внутреннего контроля, осуществляемых субъектами Системы управления рисками и внутреннего контроля на базе существующей организационной структуры, внутренних политик и регламентов, процедур и методов управления рисками и внутреннего контроля, применяемых в АО «Рубин» на всех уровнях управления и в рамках всех функциональных направлений.

Снижение риска - действия, направленные на снижение вероятности наступления/последствий рискового события до определенного уровня.

Совет директоров Общества – высший коллегиальный орган, осуществляющий общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом об акционерных обществах и Уставом Общества к компетенции Общего собрания акционеров Общества.

Средства контроля – действия, предусмотренные локальными нормативными актами Общества, и связанные с выполнением контрольных процедур путем разделения обязанностей и разграничения прав доступа, авторизации (согласование, утверждение документов/ операций), осуществления контроля сохранности активов, сверки данных, оценки эффективности процессов и обеспечивающие разумную уверенность в достижении целей Общества.

Стратегия (стратегия развития) – документ, утвержденный органами управления Общества, содержащий четко сформулированные и измеримые цели развития организации, информацию о ее текущем положении в отрасли, целевой финансовой бизнес-модели и стратегических инициативах, стоящих перед организацией, на период не менее 5 лет.

Стресс-тестирование – форма тестирования, которая используется для определения устойчивости системы в условиях превышения пределов нормального функционирования.

Суждение – профессиональная оценка всех имеющихся объективных факторов, способных повлиять на принятие решения в условиях неопределенности.

Существенность риска – степень влияния риска на достижение бизнес-целей Общества.

Сценарий – альтернативная стратегия, отличающаяся от стратегии долгосрочными целями и путями достижения бизнес-целей.

Управление рисками - процесс, связанный с принятием управленческих решений, который направлен на максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий реализации рисков.

Эффективность – соотношение результата и затрат ресурсов на достижение результата.

3. Функционал системы управления рисками и внутреннего контроля

3.1. Цели и задачи системы управления рисками и внутреннего контроля

3.1.1. Цели СУРиВК:

- совершенствование процессов принятия решений, стратегического планирования, целеполагания и осуществления операционной деятельности с учетом рисков;
- обеспечение разумной уверенности в достижении целей, установленных стратегией развития Общества и программами развития Общества; связанных с операционной деятельностью; связанных подготовкой отчетности и комплаенс.

3.1.2. К задачам СУРиВК относятся:

- формирование корпоративной культуры управления рисками, развитие риск-ориентированного подхода, предполагающего принятие решений в рамках финансово-хозяйственной деятельности с учетом рисков и контролей;
- своевременное и полное информирование и аналитическое обеспечение процессов принятия управленческих решений, а также стратегического и операционного планирования деятельности;
- внедрение и совершенствование процессов и процедур управления рисками и внутреннего контроля;
- развитие комплаенс-функции в рамках функциональных направлений в целях контроля соблюдения законодательства, внутренних нормативных документов и норм деловой этики;
- обеспечение информационного обмена, установление необходимых форм отчетности о рисках и внутреннем контроле, информирование заинтересованных сторон Общества о рисках и внутреннем контроле.

3.2. Ограничения системы управления рисками и внутреннего контроля

СУРиВК направлена на обеспечение разумной уверенности в достижении целей Общества.

Деятельность в рамках СУРиВК ограничивается:

- деятельностью АО «Рубин» по основным функциональным направлениям;
- требованиями Совета директоров Общества;
- требованиями субъектов внешней среды Общества.

Допускается снижение эффективности функционирования СУРиВК вследствие:

- необходимости актуализации целей, определенных в качестве исходных условий для осуществления процессов управления рисками и внутреннего контроля;
- дополнительной проработки вопросов, обусловленных выбором мероприятий и средств контроля, направленных на управление рисками;
- отсутствия требуемого количества информации необходимого качества, недостаточности статистических данных для осуществления оценки рисков с требуемой для Общества степенью точности, асимметричности информации;
- существования источников риска, в отношении которых невозможно и/или нецелесообразно применение иных стратегий, кроме принятия риска, и др.;
- противоправных (в том числе преступных) действий (бездействий) работников, сговора двух и более человек с целью преднамеренного нарушения средств контроля.

4. Принципы функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля.

СУРиВК в Обществе состоит из взаимосвязанных и взаимодополняющих принципов.

4.1. Роль Совета директоров в процессе управления рисками и внутреннего контроля

4.1.1. Совет директоров определяет принципы и подходы к организации СУРиВК в Обществе.

4.1.2. Совет директоров Общества принимает необходимые и достаточные меры для того, чтобы убедиться, что действующая в Обществе СУРиВК соответствует определенным принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.

4.1.3. Совет директоров рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности СУРиВК и при необходимости дает рекомендации по ее улучшению. Сведения о результатах рассмотрения Советом директоров вопросов эффективности СУРиВК предоставляются акционерам в составе годового отчета Общества.

4.2. Риск-ориентированная организационная структура

4.2.1. Организационная структура Общества обеспечивает возможность осуществления управления рисками и внутреннего контроля, поддержания соответствия деятельности основным ценностям.

4.2.2. Организационная структура определяется исходя из стратегии, программ развития и бизнес-целей Общества.

4.3. Риск-ориентированная корпоративная культура

4.3.1. В Обществе внедрена корпоративная культура осведомленности о рисках, внутреннем контроле и важности риск-аппетита.

4.3.2. Корпоративная культура влияет на применяемые в Обществе методы и способы выявления, оценки, реагирования на риски и реализации контрольных мероприятий.

4.3.3. Общество запрещает любую форму преследования в отношении любых лиц, которые добросовестно информируют о нецелесообразном или чрезмерном принятии риска и/или принимают участие в реализации контрольных мероприятий.

4.3.4. К работникам Общества, которые участвуют в неправомерном преследовании, применяются дисциплинарные взыскания.

4.4. Риск-ориентированная кадровая политика

4.4.1. Общество определяет потребность в человеческих ресурсах, необходимых для реализации процессов управления рисками и внутреннего контроля на всех уровнях управления.

4.4.2. Общество разрабатывает планы на случай непредвиденных обстоятельств для распределения обязанностей, имеющих важное значение для управления рисками и внутреннего контроля, определяет план преемственности для ключевых руководителей, проводит обучение, индивидуальную подготовку и инструктирование кандидатов.

4.5. Определение и использование риск-аппетита

4.5.1. Совет директоров Общества определяет риск-аппетит на основе установленной миссии, стратегии развития и программ развития Общества.

4.5.2. Общество обеспечивает реализацию функционала работников, согласованность процессов и осуществление информационного обмена для успешной реализации стратегии и программ развития с учетом риск-аппетита.

4.6. Риск-ориентированный стратегический менеджмент

4.6.1. Стратегия Общества и его программы развития соответствуют миссии, основным ценностям и учитывают риск-аппетит.

4.6.2. При разработке стратегии Общество формирует стратегические сценарии и выявляет риски каждого сценария, формируя профиль риска.

4.6.3. Совет директоров и руководство Общества учитывают профиль риска и риск-аппетит при принятии решения о выборе наилучшего сценария.

4.6.4. Бизнес-цели устанавливаются в соответствии с риск-аппетитом Общества с учетом имеющихся ресурсов.

4.6.5. Общество устанавливает допустимое отклонение от поставленных бизнес-целей для мониторинга эффективности деятельности.

4.7. Выявление рисков на постоянной основе

4.7.1. Общество выявляет риски, влияющие на реализацию стратегии, программ развития и достижение бизнес-целей. По результатам мероприятий по выявлению рисков формируется (актуализируется) реестр рисков.

4.7.2. Риски могут быть структурированы в отдельные категории.

4.7.3. Риски выявляются в рамках всех функций на всех уровнях. Процесс выявления рисков интегрирован в деятельность всех структурных подразделений Общества.

4.8. Оценка рисков и определение существенности

4.8.1. Оценка выявленных рисков осуществляется с целью определения существенности каждого из них для достижения бизнес-целей Общества.

4.8.2. Риски оцениваются по воздействию и вероятности.

Подходы к оценке рисков могут быть количественными и (или) качественными.

4.8.3. В Обществе учитывается уровень существенности выявленных рисков с целью принятия решений о ресурсах, необходимых для функционирования в пределах риск-аппетита. С целью оценки существенности рисков устанавливаются показатели существенности и их пороговые значения.

4.8.4. При оценке рисков принимается во внимание и снижается эффект предвзятости.

4.8.5. Оценка существенности рисков проводится на регулярной основе, но не реже одного раза в год.

4.9. Приоритизация рисков

4.9.1. Общество приоритизирует риски с целью определения способов реагирования на риски и распределения ресурсов для управления ими.

4.9.2. Приоритетность рисков определяется по установленным критериям (адаптивность к риску, сложность риска, скорость воздействия риска, устойчивость влияния риска, восстановление после реализации риска) с учетом риск-аппетита.

4.9.3. Приоритизация рисков проводится на регулярной основе, но не реже одного раза в год.

4.10. Реагирование на риски

4.10.1. Для выявленных рисков руководство Общества принимает решения о способах реагирования, учитывая существенность, приоритет риска, условия ведения деятельности, бизнес-цели.

4.10.2. К способам реагирования относятся: принятие риска, избегание риска, добор риска, снижение риска, передача риска.

4.10.3. Вышеуказанные способы реагирования применяются в рамках существующих условий деятельности, принятых целей и риск-аппетита. В случаях, когда уровень риска оказывается слишком высоким, а способы реагирования на риски неприемлемыми, Общество может пересмотреть стратегию, программы развития и бизнес-цели.

4.10.4. После выбора способа реагирования на риск руководство Общества определяет мероприятия по реагированию на риск.

4.10.5. Способы и мероприятия по реагированию на риски определяются с учетом условий ведения деятельности, анализа затрат и выгод, процесса приоритизации рисков, риск-аппетита, существенности риска, ожиданий заинтересованных сторон.

4.10.6. Общество может решить превысить риск-аппетит, если считает, что эффект от нахождения за пределами риск-аппетита является предпочтительнее.

4.11. Реализация контрольных процедур

4.11.1. Разработка или актуализация контрольных процедур являются одним из видов мероприятий по реагированию на риск.

4.11.2. Контрольные процедуры могут обеспечивать достижение одной или более целей Общества, относящихся к операционной деятельности, подготовке отчетности и комплаенс.

4.11.3. Внедрение контрольных процедур осуществляется во всех бизнес-процессах Общества посредством:

- регламентации бизнес-процессов и формализации контрольных процедур по результатам анализа бизнес-процессов;

- разделения обязанностей и закрепления ответственности по выполнению контрольных процедур за конкретными структурными подразделениями и работниками.

4.11.4. В основе разработки и осуществления контрольных процедур лежат принципы риск-ориентированности и оптимальности.

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

4.11.5. Контрольные процедуры могут быть предварительными или последующими, неавтоматизированные или автоматизированные, проводиться в виде авторизации, утверждения и визирования операций, согласования документов, проверок, сверок, оценки эффективности деятельности и иных видах в зависимости от реализуемых полномочий и поставленных задач.

4.11.6. Выполнение контрольных процедур осуществляется работниками Общества в соответствии с локальными нормативными актами, распорядительными, организационными и иными внутренними документами Общества. В случаях, когда разделение обязанностей практически невозможно, владелец риска выбирает и разрабатывает альтернативные контрольные процедуры.

4.12. Формирование комплексного взгляда на риски

4.12.1. Комплексный взгляд на риски позволяет Обществу определить, насколько профиль риска соответствует установленному риск-аппетиту.

4.12.2. Степень внедрения комплексного подхода при анализе рисков зависит от уровня интеграции управления рисками со стратегией и программами развития (от минимального до полного внедрения).

4.12.3. С целью комплексного анализа рисков, Общество может проводить стресс-тестирование рисков своей деятельности. Результаты стресс-тестирования доводятся до единоличного исполнительного органа Общества.

4.13. Анализ и актуализация

4.13.1. Анализ рисков, процедур внутреннего контроля и эффективности деятельности проводится Обществом на регулярной основе.

4.13.2. В случае отклонений результатов деятельности Общества от бизнес-целей, Общество может реализовать ряд корректирующих мероприятий: пересмотреть корпоративную культуру, существенность рисков, приоритетность рисков, мероприятия по реагированию на риски, риск-аппетит.

4.13.3. Объем корректирующих мероприятий согласовывается с величиной отклонения фактически достигнутого результата от бизнес-целей, важностью бизнес-целей, затратами и выгодами, связанными с реализацией мероприятий по реагированию на риски.

4.14. Совершенствование управления рисками и внутреннего контроля

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

4.15. Использование информации и технологий

4.15.1. Информационная инфраструктура Общества обеспечивает принятие решений с учетом рисков. В качестве входных данных применяются исторические и фактические данные, а также прогнозные ожидания.

Информация должна быть доступной, корректной, актуальной, защищенной, сохраняемой, достаточной, своевременной, достоверной, проверяемой.

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

4.16. Информирование о рисках и внутреннем контроле

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

4.16.2. Информация о СУРиВК, распространяемая в Обществе, включает в себя:

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

4.17. Отчетность по рискам и внутреннему контролю

4.17.1. Отчетность по рискам и внутреннему контролю может подготавливаться на всех уровнях управления.

4.17.2. Отчетность по рискам и внутреннему контролю, направляемая Совету директоров Общества, содержит информацию о взаимосвязи между стратегией, программами развития, бизнес-целями, рисками и эффективностью деятельности.

5. Участники системы управления рисками и внутреннего контроля, их роли, обязанности, полномочия и взаимодействие

5.1. Участники системы управления рисками и внутреннего контроля

5.1.1. СУРиВК Общества состоит из субъектов, роли которых разграничены в зависимости от их участия в процессах разработки, внедрения и мониторинга эффективности СУРиВК.

5.1.2. Распределение обязанностей и ответственности между участниками СУРиВК способствует эффективности реализации процесса управления рисками, исключает дублирование функций, обеспечивает согласованность и эффективность реализуемых мероприятий по управлению рисками.

5.1.3. Участниками СУРиВК являются:

- Совет директоров Общества;
- Ревизионная комиссия Общества;
- единоличный исполнительный орган Общества (Генеральный директор);

- руководители структурных подразделений Общества;
- подразделение, ответственное за организацию управления рисками и внутренний контроль или внутренний контролер;
- подразделение, ответственное за внутренний аудит или внутренний аудитор;
- исполнители мероприятий по управлению рисками.

5.2. Роли участников системы управления рисками и внутреннего контроля

Участники СУРиВК ввиду реализуемого функционала могут исполнять ряд ролей:

5.2.1. Гарант риска – роль участника системы управления рисками и внутреннего контроля, в соответствии с которой участник СУРиВК несет ответственность за организацию процессов управления рисками и внутреннего контроля.

5.2.2. Координатор по рискам и внутреннему контролю - роль участника системы управления рисками и внутреннего контроля, работник подразделения, ответственного за организацию управления рисками и внутренний контроль или внутренний контролер, обеспечивающий содействие участникам СУРиВК в вопросах управления рисками и внутреннего контроля, подготовки отчетности и координации работы по рискам и внутреннему контролю в структурных подразделениях Общества.

Координатор по рискам и внутреннему контролю в рамках своей компетенции осуществляет:

- методологическую поддержку владельца риска по вопросам управления рисками (в т.ч. по вопросам выявления и оценки рисков, разработки мероприятий по управлению рисками);

- методологическую поддержку владельца и исполнителя контрольных процедур по вопросам внутреннего контроля;

- общую координацию процесса управления рисками и внутреннего контроля (в т.ч. организацию проведения совещаний, сбор и рассылку информации, подготовку отчетности по рискам и внутреннему контролю);

- разработку, внедрение и поддержание в актуальном состоянии контрольных процедур;

- разработку и мониторинг выполнения мероприятий по устранению выявленных недостатков контрольных процедур;

- координацию проведения самооценки СУРиВК.

5.2.3. Эксперт по рискам и внутреннему контролю - роль участника системы управления рисками и внутреннего контроля, в соответствии с которой обладающий необходимыми знаниями и навыками в области управления рисками и внутреннего контроля внутренний или внешний субъект проводит экспертизу СУРиВК и представляет мотивированное заключение. Данный субъект не заинтересован в результате экспертизы СУРиВК и независим от подразделения, ответственного за реализацию СУРиВК в Обществе.

5.2.4. Владелец риска – роль участника системы управления рисками и внутреннего контроля, руководители не ниже начальников структурных подразделений, имеющие ответственность и полномочия по управлению риском, разработке и осуществлению мероприятий по управлению риском, последующему мониторингу.

Владелец риска в рамках своей компетенции обеспечивает выполнение следующих функций:

- обеспечение ресурсами, необходимыми для управления рисками;

- выявление и оценка рисков, разработка мероприятий по управлению рисками;

- при необходимости привлечение к выполнению мероприятий по управлению рисками работников других подразделений (по согласованию с руководителями данных подразделений).

5.2.5. Владелец контрольных процедур – роль участника системы управления рисками и внутреннего контроля, должностное лицо, которое в соответствии со своими

должностными обязанностями несет ответственность за обеспечение создания и надлежащее выполнение контрольных процедур.

Владелец контрольных процедур в рамках своей компетенции:

- обеспечивает разработку, формализацию, внедрение, исполнение и непрерывный мониторинг эффективности контрольных процедур;
- инициирует изменения контрольных процедур и локальных нормативных актов, регламентирующих данные контрольные процедуры.

5.2.6. Исполнитель контрольных процедур – роль участника системы управления рисками и внутреннего контроля, работник Общества, непосредственно выполняющий контрольные процедуры.

Исполнитель контрольных процедур в рамках своей компетенции:

- исполняет контрольные процедуры в соответствии с должностными инструкциями и локальными нормативными актами Общества;
- участвует в совершенствовании контрольных процедур;
- предоставляет руководству предложения по внедрению и совершенствованию контрольных процедур;
- своевременно информирует непосредственных и/или вышестоящих руководителей о случаях, когда исполнение контрольных процедур по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется изменение контрольных процедур в связи с изменением внутренней и/или внешней среды.

5.3. Ответственность и разграничение полномочий в рамках системы управления рисками и внутреннего контроля

Система управления рисками и внутреннего контроля Общества представлена участниками СУРиВК, роли которых разграничены в зависимости от их участия в процессах разработки, внедрения и мониторинга эффективности СУРиВК.

Участники СУРиВК каждого уровня выполняют свой функционал через реализацию прав и обязанностей в рамках компетенции, закрепленной в применимом законодательстве, Уставе Общества и локальных нормативных актах Общества, а также в соответствии с организационными, распорядительными документами, должностными инструкциями положениями о структурных подразделениях.

СУРиВК Общества имеет три уровня управления:

5.3.1. Стратегический уровень управления.

Совет директоров Общества определяет принципы функционирования и основные направления развития СУРиВК, контроль их реализации, организацию проведения анализа и оценки эффективности функционирования СУРиВК, оказывая влияние на корпоративную культуру Общества.

5.3.1.1. Совет директоров Общества:

- утверждает внутренние документы Общества, имеющие стратегическое значение, детализирующие цели, определяемые стратегией развития Общества и программами развития, устанавливающие задачи, пути и принципы их решения;
- утверждает внутренние документы Общества (положения, политики), регламентирующие систему управления рисками и систему внутреннего контроля, а также политику в области корпоративного управления;
- рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и при необходимости даёт рекомендации по ее улучшению. Сведения о результатах рассмотрения Советом директоров вопросов эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля предоставляются акционерам в составе годового отчета Общества;

5.3.2. Операционный уровень управления.

Единоличный исполнительный орган и руководство Общества создают и поддерживают контрольную среду, способствующую эффективной деятельности СУРиВК, обеспечивают внедрение и реализацию программ по совершенствованию СУРиВК.

5.3.2.1. Единоличный исполнительный орган Общества обеспечивает:

- реализацию утверждаемой Советом директоров Общества политики в области СУРиВК и формирование эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля;
- реализацию процедур внутреннего контроля;
- утверждение внутренних документов в сфере СУРиВК, принятие которых не отнесено к компетенции Совета директоров;
- согласование плана развития СУРиВК и отчета о результатах его исполнении;
- обеспечение создания и поддержания функционирования эффективной СУРиВК в Обществе.

5.3.2.2. Подразделение, ответственное за организацию управления рисками и внутренний контроль, или внутренний контролер осуществляет координацию процессов управления рисками и внутреннего контроля, разработку и актуализацию методологической базы в области обеспечения процессов управления рисками и внутреннего контроля.

Подразделение, ответственное за организацию управления рисками и внутренний контроль, или внутренний контролер обеспечивает:

- организацию и обеспечение эффективной деятельности системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе;
- повышение эффективности системы внутреннего контроля Общества;
- организацию и координацию процессов управления рисками и внутреннего контроля, обобщение и анализ результатов выполнения мероприятий по управлению рисками и внутреннего контроля;
- формирование сводной отчетности по рискам и внутреннему контролю Общества, выработку предложений о реагировании и перераспределении ресурсов в отношении управления рисками и внутреннего контроля, представление сформированных предложений на рассмотрение Совету директоров Общества, единоличному исполнительному органу Общества;
- контроль эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, обеспечение делегирования полномочий и организация взаимодействия участников процесса управления рисками и внутреннего контроля;
- разработку методических документов в области обеспечения процесса управления рисками и внутреннего контроля Общества, согласование проектов локальных нормативных актов Общества, регламентирующих процесс управления рисками и внутреннего контроля;
- участие в подготовке предложений Совету директоров Общества, единоличному исполнительному органу Общества, касающихся развития системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе;
- содействие руководителям структурных подразделений в выявлении и оценке рисков;
- обобщение отчетности по рискам и внутреннему контролю, ее анализ и оценку адекватности предложенных мер воздействия на риски;
- разработку проекта параметров риск-аппетита по существенным для Общества рискам, представление обобщенных материалов Совету директоров Общества и единоличному исполнительному органу Общества;
- организацию контрольных мероприятий, в части компетенции;
- выполнение иного функционала в области управления рисками и внутреннего контроля, установленного действующими локальными нормативными актами Общества.

Подразделение, ответственное за организацию управления рисками и внутренний контроль, или внутренний контролер исполняет роль координатора по рискам и внутреннему контролю.

5.3.2.3 Руководители структурных подразделений в рамках функционирования СУРиВК обеспечивают:

- распределение полномочий и ответственности между работниками, находящимися в их административном подчинении, за конкретные направления деятельности в части управления рисками и внутреннего контроля в соответствии с принципом разделения обязанностей;

- развитие единой корпоративной культуры, которая способствует эффективному функционированию СУРиВК, в том числе организацию процесса информирования, обучения и периодического подтверждения работниками знания и понимания норм корпоративной культуры и этических принципов, требований и положений локальных нормативных актов, которые влияют на порядок функционирования СУРиВК;

- осуществление контроля над соблюдением работниками структурных подразделений Общества требований локальных нормативных актов, распорядительных, организационных и иных внутренних документов Общества, регламентирующих СУРиВК Общества;

- управление рисками в рамках своих компетенций, включая выявление, анализ и оценку рисков, разработку мероприятий по управлению ими, мониторинг и формирование отчетности по рискам;

- разработку, исполнение контрольных процедур и мониторинг выполнения мероприятий по устранению недостатков контрольных процедур;

- проведение самооценки функционирования СУРиВК в процессах, находящихся под их управлением;

- формирование отчетности о рисках и об эффективности контрольных процедур, в том числе своевременное информирование вышестоящего руководства об отклонениях в процессах управления рисками и реализации контрольных процедур.

Руководители структурных подразделений Общества исполняют роли владельца риска и владельца контрольных процедур.

5.3.2.4. Работники Общества:

- принимают постоянное участие в выявлении и оценке рисков, разработке и выполнении мероприятий по управлению рисками, разработке и выполнении контрольных процедур, реализации программ по совершенствованию СУРиВК;

- осуществляют постоянный контроль бизнес-процессов по направлениям деятельности;

- несут ответственность за эффективное исполнение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками в соответствии с должностными инструкциями и требованиями локальными нормативными актами, распорядительными и иными внутренними документами Общества;

- оказывают содействие руководителям структурных подразделений в управлении рисками, в т.ч. в вопросах выявления, оценки, разработки мероприятий по управлению рисками, мониторингу и формированию отчетности по рискам;

- обеспечивают своевременное информирование непосредственных руководителей о новых рисках, а также случаях, когда исполнение контрольных процедур по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется изменение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками в связи с изменениями внутренних и внешних условий функционирования Общества, в том числе разработку и представление на рассмотрение руководству Общества предложений по внедрению контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками в соответствующих областях деятельности;

- принимают участие в проведении самооценки функционирования СУРиВК.

5.3.3. Мониторинг и оценка эффективности.

5.3.3.1. Оценка эффективности функционирования СУРиВК выполняется на основании информации о:

- степени достижения целей и выполнения задач СУРиВК;
- соблюдении принципов функционирования СУРиВК;
- целостности и полноте СУРиВК.

5.3.3.2. Оценка эффективности функционирования СУРиВК и/или выполнения ее отдельных задач выполняется как в рамках текущей деятельности, так и путем проведения специальных исследований и проверок и может быть:

- внутренней самооценкой;
- внутренней независимой оценкой;
- внешней независимой оценкой.

5.3.3.3. Подразделение, ответственное за внутренний аудит, или внутренний аудитор Общества осуществляет независимую оценку надежности и эффективности СУРиВК на корпоративном уровне и уровне процессов с доведением ее результатов до совета директоров Общества.

Подразделение, ответственное за внутренний аудит, или внутренний аудитор Общества в рамках СУРиВК:

- содействует руководству Общества и работникам Общества в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля путем оценки надежности и эффективности СУРиВК;

- осуществляет мониторинг внедрения предложений внутренних аудиторов по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, устранения нарушений и недостатков, выявленных при проведении проверок;

Подразделение, ответственное за внутренний аудит, или внутренний аудитор Общества исполняет роль эксперта по рискам и внутреннему контролю.

5.3.3.4 Ревизионная комиссия в части независимого мониторинга СУРиВК осуществляет:

- выявление и оценку рисков, возникающих по результатам и в процессе финансово-хозяйственной деятельности.

Ревизионная комиссия Общества исполняет роль эксперта по рискам и внутреннему контролю.

5.3.3.5 Независимый эксперт по запросу любого из следующих участников СУРиВК: Совета директоров, единоличного исполнительного органа Общества осуществляет внешнюю независимую оценку СУРиВК.

Периодичность проведения внешней независимой оценки зависит от масштабов деятельности, принимаемых рисков, изменений в организационной деятельности и общего уровня развития, надежности и эффективности СУРиВК.

Результаты внешней независимой оценки СУРиВК предоставляются Совету директоров и/или единоличному исполнительному органу Общества для принятия решений о необходимости проведения корректирующих мероприятий.

5.4. Взаимодействие в рамках системы управления рисками и внутреннего контроля

5.4.1. Взаимодействие во внутренней среде Общества осуществляется:

- по вертикали – взаимодействие между участниками СУРиВК на различных уровнях иерархии организационной структуры СУРиВК, включая взаимодействие подразделения, ответственного за организацию управления рисками и внутренний контроль, или внутреннего контролера Общества с Советом директоров Общества, единоличным исполнительным органом, а также включая процедуры взаимодействия на уровне АО «Рубин».

- по горизонтали – взаимодействие между структурными подразделениями Общества в рамках управления рисками, включая взаимодействие между подразделением,

ответственным за организацию управления рисками и внутренний контроль, или внутренним контролером Общества и структурными подразделениями, осуществляющими операционную деятельность, взаимодействие между подразделением, ответственным за организацию управления рисками и внутренний контроль, или внутренним контролером Общества и подразделением, ответственным за внутренний аудит, или внутренним аудитором Общества в рамках обмена информацией о выявленных рисках и эффективности мероприятий по их управлению на уровне бизнес-процессов, подготовки риск-ориентированного плана внутреннего аудита, оценки эффективности СУРиВК и проч.

5.4.2. Взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами:

- взаимодействие с федеральными, региональными и местными органами государственной власти (регулирующими и надзорными органами);
- взаимодействие с контрагентами АО «Рубин»;
- прочее операционное взаимодействие.

6. Нормативная база, определяющая функционал системы управления рисками и внутреннего контроля

- Конституция Российской Федерации от 12.12.1993.
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
- Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»;
- Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
- Приказ Росимущества от 20.03.2014 № 86 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы Комитетов по аудиту Совета директоров в акционерном обществе с участием Российской Федерации»;
- Приказ Росимущества от 04.07.2014 № 249 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации»;
- Кодекс корпоративного управления, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463;
- Информация Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» (письмо Минфина РФ от 26.12.2013 № 07-04-15/57289);
- ГОСТ Р 51897-2011 «Менеджмент риска. Термины и определения»;
- ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство;
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска;
- Стандарты управления рисками Федерации Европейских Ассоциаций Риск Менеджеров (FERMA);
- Руководство международного Комитета спонсорских организаций Комиссии Трэдуэй («COSO» – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) «Управление рисками организаций. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности», 2017
- Руководство международного Комитета спонсорских организаций Комиссии Трэдуэй («COSO» – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) «Внутренний контроль. Интегрированная модель», 2013;
- Устав акционерного общества «Рубин» от 19 мая 2020 г. № 1/2020;
- Положение о Совете директоров акционерного общества «Рубин», утвержденный общим собранием акционеров протокол от 19.05.2020 г. № 1/2020;
- Положение о Ревизионной комиссии ЗАО «Рубин», утвержденное общим собранием акционеров протокол от 20.06.2002 г. № 1/02;

- Положение о Внутреннем контроле и управлении рисками АО «Рубин» от «25» ноября 2020 года № 71/1.