

УТВЕРЖДЕНО

Решением Совета директоров  
ПАО «ТНС энерго Марий Эл»  
от 11 февраля 2021 г. № 305-с/21

## **ПОЛОЖЕНИЕ**

**О системе управления рисками ПАО «ТНС энерго Марий Эл»**

Йошкар-Ола

2021

**Оглавление**

1. Общие положения.....	3
2. Нормативные ссылки.....	4
3. Термины, определения и сокращения.....	5
4. Принципы в области системы управления рисками.....	6
5. Этапы процесса управления рисками.....	7
6. Взаимодействие в рамках системы управления рисками.....	10
7. Оценка эффективности системы управления рисками.....	12
8. Заключительные положения.....	13

## 1. Общие положения

### 1.1. Назначение документа

1.1.1. Положение о системе управления рисками Публичного акционерного общества «ТНС энерго Марий Эл» (далее – Положение) является составной частью внутренней нормативной документации ПАО «ТНС энерго Марий Эл» (далее – Общество).

1.1.2. Положение определяет отношение Общества к рискам и устанавливает политику в области управления рисками, а именно: общие принципы функционирования системы управления рисками, ее цели и задачи, общие подходы к ее организации, совершенствованию и функционированию, распределению ответственности между участниками системы управления рисками и характер их взаимодействия.

1.1.3. Целью системы управления рисками является обеспечение снижения неопределенности в отношении достижения поставленных перед Обществом целей, установленных на всех уровнях управления Общества, в том числе в долгосрочной программе развития Общества и в документах тактического и операционного планирования (бизнес-планов, бюджетах и так далее). Система управления рисками (далее – СУР) направлена на определение событий, которые могут влиять на деятельность Общества, и управления связанными с этими событиями, рисками, а так же поддержания интегрального риска Общества на уровне предпочтительного риска.

1.1.4. Задачами системы управления рисками являются:

- обеспечение разумной уверенности в достижении целей Общества;
- обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности;
- обеспечение экономичного использования ресурсов;
- выявление рисков и управление такими рисками;
- обеспечение сохранности активов Общества;
- обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности;
- контроль за соблюдением законодательства, а так же внутренних политик, регламентов и процедур Общества.

1.1.5. Настоящее Положение разработано в интересах достижения целей деятельности Общества посредством обеспечения внедрения и поддержания функционирования эффективной системы управления рисками Общества, соответствующей общепризнанным практикам и стандартам деятельности в отмеченной области.

## 1.2. Область применения и распространения документа

1.2.1. Настоящее Положение является основой для разработки внутренних методологических и распорядительных документов, регламентирующих процессы организации и функционирование СУР на всех уровнях управления Общества и детально описывающих методики инструментов по управлению рисками (включая процедуры оценки и управления отдельными видами рисков).

1.2.2. С целью обеспечения единого подхода к организации и эффективному функционированию СУР в группе компаний «ТНС энерго», принципы и процедуры управления рисками, предусмотренные Положением, подлежат внедрению и применению в Обществе через имеющиеся механизмы корпоративного управления и другие способы обеспечения интересов Общества в отношении финансово-хозяйственной деятельности.

## 2. Нормативные ссылки

2.1. Настоящий документ разработан с учетом требований следующих нормативных документов:

- Бюджетным кодексом Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ;
- Федеральным законом от 26.03.2003 № 35-ФЗ «Об электроэнергетике»;
- Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (Об АО);
- Федеральным законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
- Федеральным законом от 05.04.2013 № 41-ФЗ «О счетной палате Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»;
- Методических указаний по подготовке положения о системе управления рисками, одобренных поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148;
- Кодексом корпоративного управления Российской Федерации (Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»);
- Уставом Общества и внутренними нормативными документами Общества.

### **3. Термины, определения, сокращения**

3.1. В настоящем документе используются следующие термины и определения:

Риск – влияние неопределенности на цели (ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководства. Определения 2.1.). В контексте настоящего Положения под риском понимается положительные или отрицательные отклонения от целей, установленных на всех уровнях управления Общества (стратегических, операционных, проектных и так далее), вследствие недостаточности информации относительно события, его последствий или его возможности.

Управление рисками (риск-менеджмент) – скоординированные действия по управлению Общества с учетом риска, осуществляемые органами управления, работниками Общества и другими заинтересованными сторонами.

Система управления рисками – это элемент системы внутреннего контроля и управления рисками Общества, являющейся частью общего процесса корпоративного управления, который представляет собой механизмы и инструменты, обеспечивающие организационные меры и структуру для разработки, внедрения, мониторинга, пересмотра и постоянного улучшения процессов управления рисками Общества.

Предпочтительный риск – это предельно допустимый уровень риска, к которому Общество стремится или готово поддерживать.

Владелец риска – руководитель подразделения (бизнес-процесса), на стратегические или операционные цели которого оказывает прямое влияние данный риск. Владелец риска отвечает за идентификацию, оценку и мониторинг управления риском.

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

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

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.

Возможность – это вероятность возникновения события с положительными последствиями, которые способствуют созданию и сохранению стоимости Общества.

3.2. В документе используются следующие сокращения:

СУР – система управления рисками;

УК – ПАО ГК «ТНС энерго», управляющая организация;

Общество – ПАО «ТНС энерго Марий Эл»

#### **4. Принципы в области системы управления рисками**

4.1. Принципы управления рисками Общества состоят из следующих взаимосвязанных компонентов:

**Принцип открытости.** Внутренняя среда представляет собой атмосферу открытого и заинтересованного восприятия исполнительными органами Общества информации о риске и оперативного реагирования.

**Принцип целеполагания.** Постановка стратегических целей осуществляется на уровне утверждения долгосрочных и краткосрочных планов развития Общества, в которых цели поименованы, измеримы в количественных и/или стоимостных единицах.

**Принцип вероятностной оценки.** Внутренние и внешние события, способные оказать влияние на достижение поставленных целей, классифицируются на риски и возможности. При выявлении рисков осуществляется оценка рисков. При выявлении возможностей исполнительные органы Общества учитывают их в процессе постановки стратегических целей.

**Принцип митигации.** Риски анализируются с учетом вероятности их возникновения и влияния с целью определения действий, которые необходимо предпринять. При выявлении рисков разрабатываются мероприятия по устранению рисков или снижению негативных последствий до приемлемого уровня.

**Принцип адекватного реагирования на риск.** Исполнительные органы Общества выбирают метод реагирования на риск – уклонение от риска, принятие, сокращение или перераспределение риска, разрабатывая ряд мероприятий, которые позволяют привести выявленный риск в соответствие с допустимым уровнем риска.

**Принцип риск-ориентированности и цикличности.** Процесс подготовки и осуществления контрольных процедур основан на комбинации риск-ориентированного и циклического подхода.

Принцип оперативности. Необходимая информация определяется, фиксируется и передается в такой форме и в такие сроки, которые позволяют работникам выполнять их функциональные обязанности. Также осуществляется обмен информацией в рамках Общества как по вертикали, так и по горизонтали.

Принцип мониторинга. Обществом регулярно осуществляется анализ портфеля рисков и формируется сводная отчетность по рискам. Осуществляется оперативный контроль за процессом управления рисками подразделениями Общества.

4.2. Управление рисками Общества не является линейным процессом, в котором один компонент оказывает влияние на следующий. Он является многонаправленным, циклическим процессом, в котором компоненты могут воздействовать друг на друга.

## **5. Этапы процесса управления рисками**

### **5.1. Определение целей**

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

5.1.2. Характер событий и степень их влияния на цели Общества зависит 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 подготовки предложений по совершенствованию системы управления рисками, области применения СУР и уточнению критериев рисков.

5.1.3. Для оценки значимости рисков Общество определяет критерии рисков. Критерии рисков отражают установленные цели, восприятие рисков и ресурсы Общества.

### **5.2. Идентификация рисков**

5.2.1. Своевременная идентификация рисков является одним из ключевых факторов для обеспечения достижения Обществом поставленных целей и задач.

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

5.2.3. Выявляемые риски подлежат классификации (систематизации и группировке).

### 5.3. Оценка рисков

5.3.1. 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 спецификации рисков и применимости тех или иных методов оценки.

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

5.3.3. На основе результатов оценки производится ранжирование (приоритизация) рисков. По результатам ранжирования рисков осуществляется приоритизация усилий по их управлению и внедрению необходимых контрольных процедур.

5.3.4. Результаты оценки рисков регулярно пересматриваются.

### 5.4. Реагирование на риски

5.4.1. 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.

5.4.2. Общество применяет следующие основные методы реагирования на риски:

- отказ (уклонение) от риска – отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым (выше заданной величины) уровнем риска;

- передача (перераспределение) риска – разделение риска с другой стороны (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 передача 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.

5.4.3. При выборе метода реагирования на риски должны учитываться:

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

- оценка воздействия на вероятность и последствия риска.

5.4.4. 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 всеми заинтересованными сторонами.

5.4.5. Мероприятия по управлению рисками могут быть:

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

- чрезвычайными – направленными на устранение последствий реализовавшихся рисков.

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

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

## 5.5. Мониторинг рисков

5.5.1. Мониторинг рисков охватывает все аспекты процесса управления рисками.

5.5.2. Мониторинг осуществляется:

- в ходе текущей деятельности (текущий мониторинг);

- путем проведения периодических проверок.

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

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

5.5.5. Результаты мониторинга могут являться основанием для пересмотра состава рисков, их оценки, методов реагирования на риски,

мероприятий по управлению рисками, а так же организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

## **6. Взаимодействие в рамках системы управления рисками**

### **6.1. Уровни управления рисками**

6.1.1. Управление рисками в Обществе является многоуровневым. Многоуровневость управления рисками подразделяется на две категории:

1) Многоуровневость по уровням корпоративного управления соответствует корпоративной структуре Общества. Существует два уровня управления Общества:

- исполнительный аппарат управляющей организации ПАО ГК «ТНС энерго»;

- органы управления Общества.

2) Многоуровневость по уровням организационного управления соответствует целям операционного управления и разделяется на следующие уровни:

- уровень Совета директоров ПАО ГК «ТНС энерго» (решение по рискам принимается на уровне Совета директоров);

- уровень единоличного (коллегиального) исполнительного органа (решения по рискам принимаются на уровне единоличного (коллегиального) исполнительного органа или Генерального директора);

- уровень Совета директоров ПАО «ТНС энерго Марий Эл»;

- уровень Заместителя генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» - управляющего директора ПАО «ТНС энерго Марий Эл»;

- уровень линейного менеджмента Общества (решения по рискам принимаются руководителями функциональных подразделений (участниками и руководителями бизнес-процессов).

6.1.2. Для каждого из уровней системы управления рисками существует порог принятия решения, который является пороговой величиной риска, при превышении которой решение по риску передается на уровень выше, согласно следующим принципам:

- для уровня линейного менеджмента (бизнес-процессов) принятие решения передается на уровень Заместителя генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» - управляющего директора ПАО «ТНС энерго Марий Эл»;

- для уровня Заместителя генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» - управляющего директора ПАО «ТНС энерго Марий Эл» принятие решения передается на уровень Совета директоров ПАО «ТНС энерго Марий Эл»;

Эл» и/или Генерального директора (единоличного (коллегиального) исполнительного органа) и/или Совета директоров ПАО ГК «ТНС энерго».

## 6.2. Организационная структура управления рисками

6.2.1. Организационная структура управления рисками соответствует уровням управления Общества.

6.2.2. В Обществе функции по координации процессов управления рисками, сбора информации, консультирования владельцев рисков по методологии управления рисками производят координаторы СУР в составе подразделений, осуществляющих внутренний контроль, аудит и управление рисками.

6.2.3. В Обществе назначаются ответственные за сбор информации по рискам – координаторы СУР.

6.2.4. Координаторы СУР Общества функционально подотчетны координаторам СУР уровня управления единоличного (коллегиального) исполнительного органа.

Это позволяет оперативно обмениваться информацией для принятия решений по снижению уровня риска на всех уровнях управления.

6.2.5. На уровне единоличного (коллегиального) исполнительного органа решения по управлению рисками осуществляет Генеральный директор ПАО ГК «ТНС энерго».

6.2.6. На уровне Общества решения по управлению рисками осуществляет Заместитель генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» - управляющий директор ПАО «ТНС энерго Марий Эл».

## 6.3. Роли и ответственность участников Системы управления рисками

6.3.1. Роли и ответственность распределены в соответствии со следующими принципами:

- Ответственность за эффективное управление рисками, а так же за утверждение бюджета на мероприятия по управлению рисками Общества в управляющей организации несет Генеральный директор (единоличный (коллегиальный) исполнительный орган). Ответственность за эффективное управление рисками в Обществе несет Заместитель генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» – управляющий директор ПАО «ТНС энерго Марий Эл».

- Ответственность за решение кросс-функциональных (межпроцессных или выполняемых одновременно несколькими функциональными подразделениями) задач по управлению рисками, а так же формированию бюджетов на мероприятия по управлению рисками несет Заместитель

генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» – управляющий директор ПАО «ТНС энерго Марий Эл».

- Ответственность за своевременное выявление, оценку рисков, разработку и выполнение мероприятий, мониторинг рисков несут руководители подразделений (руководители и участники бизнес-процессов) на всех уровнях управления Общества. Владельцами рисков назначаются руководители тех подразделений (бизнес-процессов), на цели которых оказывает прямое влияние рассматриваемый риск.

- Ответственность за методологическое сопровождение и координацию (своевременный сбор информации) всех процессов управления рисками, а так же за своевременное и полное обеспечение информацией о рисках всех заинтересованных сторон (в том числе Заместителя генерального директора ПАО ГК «ТНС энерго» – управляющего директора ПАО «ТНС энерго Марий Эл», Генерального директора (единоличного (коллегиального) исполнительного органа), Совета директоров) несут координаторы СУР на всех уровнях управления.

6.3.2. Надзор за эффективностью управления рисками осуществляет Комитет по аудиту (Совет директоров).

## **7. Оценка эффективности системы управления рисками**

7.1. Общество осуществляет внутренний аудит с целью проведения систематической, независимой оценки надежности и эффективности СУР, а так же практики корпоративного управления.

7.2. Оценка эффективности СУР включает:

- проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками для эффективного управления рисками (цели и задачи, инфраструктура, организация процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, отчетности);

- проверку полноты выявления и корректности оценки рисков руководством Общества на всех уровнях его управления;

- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;

- проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок, нарушениях,

фактах не достижения поставленных целей, фактов судебных разбирательств).

## **8. Заключительные положения**

8.1. Настоящее Положение, а так же все дополнения и изменения к нему, утверждаются Советом директоров Общества.

8.2. Вопросы, не урегулированные Положением, регулируются действующим законодательством Российской Федерации, решениями Совета директоров Общества и иными локальными нормативными актами Общества.

8.3. Если в результате изменения законодательства или нормативных актов Российской Федерации отдельные статьи Положения вступают в противоречие с ними, эти статьи утрачивают силу и до момента внесения изменений Положение действует в части, не противоречащей действующему законодательству и иным нормативно-правовым актам Российской Федерации.