

УТВЕРЖДЕНА

Решением Совета директоров

ПАО АНК «Башнефть»

«21» октября 2022 г.

Протокол от «21» октября 2022 г.

№ 18-2022

Редакция ЛНД вступила в силу с 13.12.2024

Введена в действие с «31» октября 2022 г.

Приказом ПАО АНК «Башнефть»

от «31» октября 2022 г. № 930

ПОЛИТИКА ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО
КОНТРОЛЯ**

№ П4-05 П-01 ЮЛ-300

ВЕРСИЯ 1 ИЗМ.1

СОДЕРЖАНИЕ

1.	ВВОДНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
	НАЗНАЧЕНИЕ	3
	ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ.....	3
	ПЕРИОД ДЕЙСТВИЯ И ПОРЯДОК ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИСПОЛНЕНИЯ	3
2.	ГЛОССАРИЙ	4
2.1.	ТЕРМИНЫ КОРПОРАТИВНОГО ГЛОССАРИЯ.....	4
2.2.	ТЕРМИНЫ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ НАСТОЯЩЕГО ДОКУМЕНТА	4
2.3.	СОКРАЩЕНИЯ	6
3.	ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
3.1.	ЦЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
3.2.	ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	7
3.3.	ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	8
3.4.	ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	9
4.	КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	10
4.1.	КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И КУЛЬТУРА	10
4.2.	СТРАТЕГИЯ И ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ	11
4.3.	ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	11
4.4.	ИНФОРМАЦИЯ, КОММУНИКАЦИИ И ОТЧЕТНОСТЬ.....	12
4.5.	АНАЛИЗ И ПЕРЕСМОТР	13
5.	РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ И ПОЛНОМОЧИЙ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	15
5.1.	СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА.....	16
5.2.	КОМИТЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА ПО АУДИТУ	16
5.3.	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОБЩЕСТВА	16
5.4.	МЕНЕДЖМЕНТ ОБЩЕСТВА.....	16
5.5.	ОТДЕЛ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОБЩЕСТВА.....	17
5.6.	СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ В ПОДЧИНЕНИИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО БЕЗОПАСНОСТИ ОБЩЕСТВА	17
5.7.	РАБОТНИКИ ОБЩЕСТВА.....	18
5.8.	ОТДЕЛ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ОБЩЕСТВА	18
5.9.	РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ ОБЩЕСТВА	19
6.	ССЫЛКИ	20

Права на настоящий ЛНД принадлежат ПАО АНК «Башнефть». ЛНД не может быть полностью или частично воспроизведён, тиражирован и распространён без разрешения ПАО АНК «Башнефть».

© © ПАО АНК «Башнефть», 2022

1. ВВОДНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

НАЗНАЧЕНИЕ

Настоящая Политика устанавливает цели, задачи, принципы функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля ПАО АНК «Башнефть» и распределение обязанностей и полномочий субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля в рамках данной системы.

Настоящая Политика разработана в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, рекомендациями Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143 по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах, Уставом ПАО АНК «Башнефть», Политикой Компании № П4-05 П-01 «Система управления рисками и внутреннего контроля», Кодексом корпоративного управления Публичного акционерного общества «Акционерная нефтяная Компания «Башнефть» № ПЗ-01 КС-02 ЮЛ-300 и Кодексом ПАО АНК «Башнефть» № ПЗ-09 КС-02 ЮЛ-300 «Деловая и корпоративная этика», а также с учетом рекомендаций международных профессиональных организаций в области управления рисками и внутреннего контроля, а также иными применимыми законодательными нормами.

ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ

Настоящая Политика обязательна для исполнения работниками Корпоративного центра и филиалов ПАО АНК «Башнефть».

Доступ к настоящей Политике не ограничен. Электронная копия настоящей Политики размещена на официальном сайте ПАО АНК «Башнефть»: <http://www.bashneft.ru/corporate/charter/>.

ПЕРИОД ДЕЙСТВИЯ И ПОРЯДОК ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИСПОЛНЕНИЯ

Настоящая Политика является локальным нормативным документом постоянного действия.

Настоящая Политика утверждается, признается утратившей силу и изменяется в ПАО АНК «Башнефть» решением Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» и вводится в действие в ПАО АНК «Башнефть» приказом ПАО АНК «Башнефть».

2. ГЛОССАРИЙ

2.1. ТЕРМИНЫ КОРПОРАТИВНОГО ГЛОССАРИЯ

В настоящей Политике используются термины Корпоративного глоссария: *Бизнес-процесс, Внутренний аудит, Внутренний контроль, Выявление риска (идентификация риска), Горячая линия безопасности, Контрольная процедура, Контрольная среда, Локальный нормативный документ (ЛНД), Мероприятие по управлению риском, Оценка рисков, Приемлемый уровень риска бизнес-процесса, Риск, Риск бизнес-процесса, Риск текущей финансово-хозяйственной деятельности (Риск ФХД), Самооценка внутреннего контроля, Система управления рисками и внутреннего контроля, Управление рисками.*

2.2. ТЕРМИНЫ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ НАСТОЯЩЕГО ДОКУМЕНТА

ИНФРАСТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	– нормативное поле, организационные меры, организационная структура и смежные бизнес-процессы, позволяющие осуществлять процесс управления рисками в масштабе всего ПАО АНК «Башнефть». Инфраструктура обеспечивает интеграцию процесса управления рисками с остальными бизнес-процессами ПАО АНК «Башнефть», включая бизнес-планирование, внутренний контроль и аудит.
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	– система взаимоотношений между Генеральным директором ПАО АНК «Башнефть», Советом директоров ПАО АНК «Башнефть», акционерами и другими заинтересованными сторонами. Корпоративное управление является инструментом для определения целей ПАО АНК «Башнефть» и средств достижения этих целей, а также обеспечения эффективного контроля за деятельностью ПАО АНК «Башнефть» со стороны акционеров и других заинтересованных сторон.
КОРПОРАТИВНЫЙ ЦЕНТР ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»	– совокупность структурных подразделений ПАО АНК «Башнефть», деятельность которых в конечном итоге направлена на выработку решений в области управления деятельностью ПАО АНК «Башнефть» (в т.ч. его филиалов) и его дочерних обществ, в целях повышения акционерной стоимости ПАО АНК «Башнефть».
МЕНЕДЖМЕНТ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»	– заместители генерального директора ПАО АНК «Башнефть», руководители структурных подразделений Корпоративного центра ПАО АНК «Башнефть» прямого подчинения генеральному директору ПАО АНК «Башнефть».
ОБЩЕСТВО	– ПАО АНК «Башнефть».
ПЛАН РАБОТ ПО РАЗВИТИЮ СИСТЕМЫ	– документ, содержащий перечень мероприятий, направленных на совершенствование процессов

УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

управления рисками и внутреннего контроля, планируемые результаты выполнения данных мероприятий, сроки, ответственных исполнителей и участников.

ПРОВЕРКА

- форма осуществления контрольной деятельности, посредством которой обеспечивается реализация целей, задач, функций и полномочий внутреннего аудита. К видам проверок могут быть отнесены, включая, но не ограничиваясь:

АУДИТ – проверка на основе метода превентивного контроля, направленная на оценку, анализ и выражение мнения об эффективности реализации бизнес-проектов, бизнес-процессов, бизнес-направлений, системы управления рисками и внутреннего контроля, корпоративного управления, с целью разработки предложений по повышению эффективности деятельности объекта проверки.

ТЕМАТИЧЕСКАЯ ПРОВЕРКА – проверка на основе метода последующего контроля, предусматривающая обследование отдельных сторон и участков работы объекта проверки, наиболее подверженных риску, с целью выявления фактов положительной практики, нарушений, недостатков, оценки рисков и разработки предложений по повышению эффективности деятельности объекта проверки.

ПРОВЕРКА ВОПРОСОВ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ – проверка на основе комплексного метода последующего контроля, предусматривающая всесторонний анализ финансово-хозяйственной деятельности объекта проверки с целью выявления фактов положительной практики, нарушений, недостатков, рисков и разработки предложений по повышению эффективности деятельности объекта проверки вопросов финансово-хозяйственной деятельности.

РАЗУМНАЯ УВЕРЕННОСТЬ

- условие, при котором внутренний контроль не может дать абсолютную гарантию достижения целей ПАО АНК «Башнефть» в силу присущих ограничений внутренней среды (например, человеческий фактор, форс-мажорные ситуации, пр.).

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

- система организационных мер, политик, инструкций, а также контрольных процедур, направленных на снижение рисков бизнес-процессов, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых субъектами системы управления рисками и внутреннего контроля для обеспечения надлежащего ведения хозяйственной деятельности: для обеспечения финансовой

устойчивости ПАО АНК «Башнефть», достижения оптимального баланса между ростом ее стоимости, прибыльностью и рисками бизнес-процессов, для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, выявления, исправления и предотвращения нарушений, соблюдения применимого законодательства и локальных нормативных документов, своевременной подготовки достоверной финансовой отчетности в целях повышения инвестиционной привлекательности.

СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ

- структурное подразделение ПАО АНК «Башнефть» с самостоятельными функциями, задачами и ответственностью в рамках своей компетенции, определенной положением о структурном подразделении.

ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

- совокупность финансовых и хозяйственных операций.

ЭКСПЕРТ ПО РИСКАМ И ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ

- работник структурного подразделения ПАО АНК «Башнефть», прошедший специальное обучение в области управления рисками и внутреннего контроля в Компании, назначенный Генеральным директором ПАО АНК «Башнефть», обеспечивающий содействие владельцу бизнес-процесса, владельцу риска, куратору риска, владельцу контрольных процедур и исполнителю контрольных процедур в вопросах управления рисками и внутреннего контроля, подготовки отчетности и координации работы по рискам и внутреннему контролю в структурном подразделении ПАО АНК «Башнефть».

2.3. СОКРАЩЕНИЯ

ОВА

- Отдел внутреннего аудита ПАО АНК «Башнефть».

СП

- структурное подразделение.

СУРиВК

- система управления рисками и внутреннего контроля.

ФХД

- текущая финансово-хозяйственная деятельность.

3. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

3.1. ЦЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

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

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

Эффективное функционирование СУРиВК позволяет обеспечить Общее собрание акционеров Общества, Совет директоров Общества, Генерального директора Общества и Менеджмент Общества объективным, справедливым и ясным представлением о текущем состоянии и перспективах развития Общества, целостности и прозрачности отчетности Общества, разумности и приемлемости принимаемых Обществом рисков.

3.2. ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Задачами СУРиВК являются:

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

3.3. ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

СУРiВК функционирует в соответствии со следующими принципами:

- Принцип непрерывности. СУРiВК функционирует на постоянной основе при осуществлении Обществом ФХД и принятии управленческих решений.
- Принцип интеграции. СУРiВК является частью корпоративного управления Общества, обеспечивающего осуществление мер реагирования на риски с целью их устранения или снижения.
- Принцип полной ответственности. Все субъекты СУРiВК несут ответственность за выявление, оценку и непрерывный мониторинг рисков в рамках своей деятельности, разработку и внедрение необходимых мероприятий по управлению рисками, их применение в рамках своей компетенции, непрерывный мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками.
- Принцип разумного подхода к формализации контрольных процедур и документированию СУРiВК. Общество стремится формализовать основные контрольные процедуры и задокументировать работу в рамках СУРiВК таким образом, чтобы объемы документирования и формализации были необходимы и достаточны для эффективного функционирования СУРiВК и могли поддерживаться Обществом в актуальном состоянии.
- Принцип методологического единства. В Обществе применяются единые подходы к построению и функционированию СУРiВК.
- Принцип разделения полномочий и обязанностей. Обязанности и полномочия распределяются между субъектами СУРiВК с целью исключения или снижения риска ошибки и/или корпоративного мошенничества за счет недопущения закрепления функций разработки, утверждения, применения, мониторинга и оценки операций за одним субъектом СУРiВК.
- Принцип риск-ориентированности. Достигается за счет приоритизации усилий по совершенствованию СУРiВК с учетом критичности рисков, присущих тому или иному направлению деятельности Общества.
- Принцип оптимальности. Объем и сложность разработки и внедрения мероприятий по управлению рисками должны являться необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения цели СУРiВК.
- Принцип адаптивности и развития СУРiВК. В Обществе обеспечиваются условия для постоянного развития СУРiВК с учетом необходимости решения новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования Общества.
- Принцип разумной уверенности. Осуществляемые мероприятия по управлению рисками считаются эффективными, если они позволяют снизить риск до приемлемого уровня. В этом случае все предпринятые действия в совокупности обеспечивают получение приемлемой, но не абсолютной уверенности в достижении целей функционирования СУРiВК.

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

3.4. ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

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

- особенности организации корпоративного управления, при котором ряд вопросов корпоративного управления выходит за рамки СУРиВК, но может оказывать непосредственное влияние на ее функционирование и ограничивать возможности СУРиВК;
- субъективность суждений, когда решения в отношении рисков принимаются на основе человеческого суждения, с учетом временных ограничений, на основе имеющейся информации, которая может подвергаться искажению со стороны работников и в условиях внутреннего и внешнего давления (сроков, требований, установленных ключевых показателей эффективности);
- отсутствие достаточных статистических данных для осуществления оценки рисков с требуемой для Общества степенью точности;
- сговор двух и более лиц с целью совершения мошеннических действий;
- отсутствие персональной ответственности Менеджмента и работников Общества (дополнительно к гражданской, административной, уголовной) за реализацию существенных проектов, осуществляемых Обществом;
- другие сбои СУРиВК, которые могут быть вызваны как неверным толкованием требований законодательства и/или ЛНД, так и ошибками работников по причине небрежности и/или недостаточного уровня компетенции;
- сложно поддающиеся управлению риски, когда Общество не может воздействовать на источники и факторы риска, а, следовательно, не может оказывать влияние на вероятность и последствия реализации риска.

4. КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Общество стремится систематизировать деятельность в области управления рисками и внутреннего контроля для упрощения мониторинга, и совершенствования СУРиВК, отслеживания динамики изменений СУРиВК с учетом изменений внешней бизнес-среды и внутренних потребностей Общества. СУРиВК состоит из пяти взаимосвязанных компонентов:

- корпоративное управление и культура;
- стратегия и постановка целей;
- эффективность деятельности;
- информация, коммуникации и отчетность;
- анализ и пересмотр.

Взаимосвязанные компоненты СУРиВК интегрированы во все этапы процесса управления рисками, такие как:

- выявление рисков (компонент «Эффективность деятельности», пункт «Выявление потенциальных событий»);
- оценка рисков (компонент «Эффективность деятельности», пункт «Оценка рисков»);
- определение Менеджментом Общества способа реагирования на риски и разработку мероприятий по управлению рисками (компонент «Эффективность деятельности», пункт «Реагирование на риски»);
- мониторинг рисков и отслеживание статуса реализации мероприятий по управлению рисками (компонент «Анализ и пересмотр»);

и устанавливают общий подход к процессу управления рисками в Обществе.

4.1. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И КУЛЬТУРА

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

Основными составляющими данного компонента являются:

- Контрольная среда:
 - ♦ совокупность процессов, формирующих основу для функционирования СУРиВК и оказывающих влияние на другие компоненты СУРиВК;
 - ♦ ЛНД;
 - ♦ действия Генерального директора Общества и Менеджмента Общества, направленные на обеспечение эффективного функционирования СУРиВК.
- Стиль управления:
 - ♦ стиль управления органов управления Общества и Менеджмента Общества, формирующий должное понимание и восприятие СУРиВК работниками Общества;
 - ♦ принципы и нормы осуществления деятельности, формирующие стиль управления в Обществе, соответствующий корпоративным ценностям Общества и направленный на достижение стратегических целей Общества.
- Организационная структура:

- ♦ распределение обязанностей и закрепление ответственности за управление рисками между работниками Общества на всех уровнях управления, исключающее дублирование и совмещение функций, во избежание корпоративного мошенничества или ошибки;
- ♦ соответствие принципу независимости и объективности внутреннего аудита.
- Культура и этические ценности:
В Обществе действуют:
 - ♦ Кодекс ПАО АНК «Башнефть» № ПЗ-09 КС-02 ЮЛ-300 «Деловая и корпоративная этика», который отражает корпоративные ценности, этические принципы и определяет ожидаемые модели поведения работников Общества, влияющие на функционирование СУРиВК;
 - ♦ Политика Компании № ПЗ-11.03 П-04 «В области противодействия корпоративному мошенничеству и вовлечению в коррупционную деятельность», одними из основных принципов которой являются недопустимость любых проявлений корпоративного мошенничества, вне зависимости от суммы нанесенного ущерба и неприятие коррупции в любых формах и проявлениях при осуществлении как операционной, так и инвестиционной и иных видов деятельности.
- Компетентность и развитие работников:
 - ♦ определение требований к квалификации и опыту работников Общества, необходимых для выполнения ими своих обязанностей, позволяющих эффективно осуществлять мероприятия по управлению рисками, своевременно выявлять и оценивать риски, а также внедрять новые мероприятия по управлению рисками;
 - ♦ регулярное обучение, оценка работников, а также пересмотр требований к работникам в соответствии с изменением потребностей Общества, проводимые в рамках реализации программ постоянного профессионального развития и повышения квалификации работников, необходимых для достижения целей Общества.

4.2. СТРАТЕГИЯ И ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ

Постановка целей Общества является предварительным условием для выявления и оценки рисков. Цели и задачи должны соответствовать стратегическим направлениям развития Общества и содействовать их реализации. Цели составляют основу для внедрения и реализации подходов к оценке рисков и последующего определения мероприятий по управлению рисками.

Менеджмент Общества при определении целей учитывает следующее:

- соответствие поставленных целей и задач планам Общества;
- соответствие поставленных целей и задач Общества применимому законодательству и требованиям ЛНД;
- формулирование целей с использованием показателей, которые являются однозначно трактуемыми, измеряемыми, достижимыми, актуальными и привязанными ко времени.

4.3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

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

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

- **Выявление потенциальных событий.**

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

- **Оценка рисков.**

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

- **Реагирование на риски.**

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

Выполнение контрольных процедур осуществляется в соответствии с ЛНД, распорядительными, организационными и иными внутренними документами Общества и направлено на достижение целей СУРиВК.

При выборе способов реагирования на риск и конкретных мероприятий по управлению риском Общества руководствуется принципами оптимальности и риск-ориентированности.

4.4. ИНФОРМАЦИЯ, КОММУНИКАЦИИ И ОТЧЕТНОСТЬ

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

В Обществе функционируют каналы обмена информацией, включая, как вертикальные, так и горизонтальные связи, которые обеспечивают информирование всех субъектов СУРиВК Общества, включая информирование об изменениях бизнес-процессов Общества, о рисках, мероприятиях по управлению рисками, недостатках контрольных процедур, планах мероприятий по устранению недостатков контрольных процедур и являются основой как для подготовки информации для Генерального директора Общества и Совета директоров Общества, так и во внешних источниках (в Годовом отчете Общества).

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

В области СУРиВК в Обществе формируется следующая отчетность:

- Отчет о выполнении Плана работ по развитию СУРиВК;
- Отчетность по рискам ФХД¹.

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

Контроль управления информационными потоками и обеспечение информационной безопасности регламентируются соответствующими ЛНД. В Обществе налажена система раскрытия информации и коммуникаций с клиентами, поставщиками, органами регулирования, акционерами и работниками.

В Обществе организована работа «Горячей линии безопасности», являющаяся инструментом реализации политики по противодействию корпоративному мошенничеству и коррупции. «Горячая линия безопасности» представляет собой безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования СП в подчинении Заместителя генерального директора по безопасности Общества², Комитета Совета директоров Общества по аудиту о фактах нарушений действующего законодательства, ЛНД, включая Кодекс ПАО АНК «Башнефть» № ПЗ-09 КС-02 ЮЛ-300 «Деловая и корпоративная этика», распорядительных организационных, и иных внутренних документов Общества, любым работником и/или любым членом органов управления и контроля Общества.

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

Основным источником раскрытия информации о деятельности Общества является официальный сайт Общества <http://www.bashneft.ru/corporate/>.

4.5. АНАЛИЗ И ПЕРЕСМОТР

С целью обеспечения последовательного, непрерывного и интегрированного развития СУРиВК в Обществе осуществляется планирование развития СУРиВК посредством ежегодного формирования Плана работ по развитию СУРиВК на текущий и два последующих года.

План работ по развитию СУРиВК включает мероприятия, направленные на совершенствование процессов управления рисками и внутреннего контроля (например, применение новых методов и практик, разработка и актуализация ЛНД в области управления рисками и внутреннего контроля) и на организацию взаимодействия и обмена информацией в рамках СУРиВК (например, обучение работников Общества, развитие инфраструктуры СУРиВК) в соответствии с направлениями развития СУРиВК, включенными в планы Общества.

¹Отчетность по рискам, оказывающим существенное влияние на ФХД Общества, в т.ч. достижение показателей бизнес-плана, и, в зависимости от периода ее подготовки, подразделяющаяся на:

- отчетность по выявлению рисков ФХД на планируемый год;
- отчетность по мониторингу рисков ФХД за 1 квартал, 2 квартал и 3 квартал отчетного года;
- отчетность по мониторингу рисков за 4 квартал отчетного года (отчетность по реализовавшимся рискам отчетного года).

² Департамент экономической безопасности Общества, отдел внутренней безопасности Общества, информационно-аналитический отдел Общества.

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

Мониторинг СУРиВК осуществляется путем:

- постоянного наблюдения за выполнением мероприятий по управлению рисками, и их эффективностью со стороны Менеджмента и работников Общества в пределах их компетенции;
- проведения субъектами СУРиВК процедур самооценки внутреннего контроля по всем бизнес - процессам;
- проведения ОВА проверок, а также оценки надежности и эффективности СУРиВК;
- рассмотрения Советом директоров Общества (Комитетом Совета директоров Общества по аудиту) результатов анализа и оценки эффективности функционирования СУРиВК;
- своевременного доведения информации о выявленных недостатках СУРиВК до субъектов СУРиВК надлежащего уровня, в зависимости от значимости недостатков.

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

Результаты оценки надежности и эффективности СУРиВК используются при подготовке раздела в Годовом отчете Общества, отражающего вопросы управления рисками и внутреннего контроля.

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

Субъектами СУРиВК Общества являются Совет директоров Общества, Комитет Совета директоров Общества по аудиту, Генеральный директор Общества, Ревизионная комиссия Общества, Менеджмент и работники Общества, отдел управления рисками Общества, СП в подчинении Заместителя генерального директора по безопасности Общества³, отдел внутреннего аудита Общества.

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

Таблица 1
Субъекты СУРиВК Общества

УРОВЕНЬ	ОСНОВНОЙ ФУНКЦИОНАЛ СУБЪЕКТОВ СУРиВК
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ	Совет директоров Общества, Комитет Совета директоров Общества по аудиту определяют принципы и подходы к организации СУРиВК, одобряют основные направления развития СУРиВК, осуществляют контроль их реализации, организуют проведение анализа и оценки эффективности функционирования СУРиВК
ОПЕРАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ	Генеральный директор Общества и Менеджмент Общества в рамках своей функциональной ответственности создают и поддерживают контрольную среду, способствующую эффективной деятельности СУРиВК, обеспечивают реализацию мероприятий Плана работ по развитию СУРиВК
	Отдел управления рисками Общества осуществляет координацию процессов управления рисками и внутреннего контроля, разработку и актуализацию методологической базы в области обеспечения процессов управления рисками и внутреннего контроля
	СП в подчинении Заместителя генерального директора по безопасности Общества осуществляют координацию процессов и осуществляют мероприятия в области противодействия корпоративному мошенничеству и коррупции
УРОВЕНЬ НЕЗАВИСИМОГО МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СУРиВК	ОВА осуществляет независимую оценку надежности и эффективности СУРиВК
	Ревизионная комиссия Общества осуществляет контроль ФХД Общества

³ Департамент экономической безопасности Общества, отдел внутренней безопасности Общества, информационно-аналитический отдел Общества.

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

5.1. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА

Совет директоров Общества в рамках функционирования СУРиВК осуществляет свои полномочия в соответствии с Уставом Общества, принимает решения по вопросам, касающимся функционирования СУРиВК, включая рассмотрение заключения по результатам внешней оценки эффективности СУРиВК (в случае принятия решения о ее проведении).

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

5.2. КОМИТЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА ПО АУДИТУ

Комитет Совета директоров Общества по аудиту в рамках оказания содействия Совету директоров Общества в обеспечении им защиты интересов акционеров Общества осуществляет контроль полноты и достоверности финансовой и иной отчетности Общества, надежности и эффективности СУРиВК, комплаенс, внутреннего аудита и системы корпоративного управления.

Полномочия Комитета Совета директоров Общества по аудиту применительно к СУРиВК закреплены в Положении ПАО АНК «Башнефть» «О Комитете Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» по аудиту».

5.3. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОБЩЕСТВА

Генеральный директор Общества:

- обеспечивает реализацию утверждаемой Советом директоров Общества политики в области СУРиВК;
- формирует и поддерживает функционирование эффективной СУРиВК в соответствии с компетенциями, закрепленными в Уставе Общества;
- назначает ответственных работников, выполняющих функции Экспертов по рискам и внутреннему контролю, и организует внесение в их должностные инструкции типового функционала в области СУРиВК;
- согласовывает План работ по развитию СУРиВК и отчет об его исполнении;
- утверждает:
 - ♦ отчетность по выявлению рисков ФХД Общества;
 - ♦ отчетность по мониторингу рисков ФХД Общества за 1,2,3 кварталы отчетного года;
 - ♦ отчетность по мониторингу рисков ФХД Общества за 4 квартал отчетного года (отчетность по реализовавшимся рискам ФХД Общества).

5.4. МЕНЕДЖМЕНТ ОБЩЕСТВА

В целях обеспечения эффективной деятельности СУРиВК в рамках своей компетенции Менеджмент Общества⁴ обеспечивает:

⁴ Менеджмент Общества реализует все указанные функции в рамках своих функциональных обязанностей в порядке и в соответствии с должностными инструкциями, требованиями ЛНД и других внутренних документов.

- распределение полномочий и ответственности между работниками, находящимися в его административном подчинении, в соответствии с принципом разделения полномочий и 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 ЛНД, которые влияют на порядок функционирования СУРиВК;
- осуществление контроля за соблюдением работниками Общества требований ЛНД, распорядительных, организационных и иных внутренних документов Общества;
- управление рисками в рамках своих компетенций и в соответствии с установленным в Обществе порядком, включая выявление, анализ и оценку рисков, разработку и внедрение мероприятий по их устранению или снижению, мониторинг рисков и мониторинг реализации мероприятий по управлению рисками;
- при необходимости:
 - ♦ разработку, исполнение контрольных процедур и мониторинг выполнения мероприятий по устранению недостатков контрольных процедур;
 - ♦ проведение самооценки внутреннего контроля в бизнес-процессах, находящихся под их управлением;
 - ♦ подготовку и предоставление отчета об эффективности контрольных процедур, в том числе своевременное информирование вышестоящего руководства об отклонениях в реализации контрольных процедур;
- проведение на регулярной основе оценки деятельности работников и осуществление периодического пересмотра требований к квалификации и программам обучения персонала в области управления рисками и внутреннего контроля в связи с изменениями внутренних и внешних условий функционирования Общества.
- формирование предложений (в сфере собственной ответственности) по мероприятиям, направленным на развитие СУРиВК (в случае наличия таких предложений) для включения в План работ по развитию СУРиВК Общества.

5.5. ОТДЕЛ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОБЩЕСТВА

К основным функциям отдела управления рисками Общества в рамках СУРиВК относятся:

- обеспечение единой методологической базы по вопросам СУРиВК в Обществе;
- формирование, актуализация и контроль выполнения Плана работ по развитию СУРиВК в Обществе;
- подготовка регулярной информации о СУРиВК Общества;
- формирование отчетности по рискам ФХД Общества;
- иные вопросы в области управления рисками и внутреннего контроля, установленные действующими ЛНД и распорядительными документами Общества.

5.6. СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ В ПОДЧИНЕНИИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО БЕЗОПАСНОСТИ ОБЩЕСТВА

К компетенции СП в подчинении Заместителя генерального директора по безопасности Общества⁵ в рамках СУРиВК относится:

⁵ Департамент экономической безопасности Общества, отдел внутренней безопасности Общества, информационно-аналитический отдел Общества.

- участие в организации и функционировании системы комплаенс⁶ Общества в целях снижения рисков при осуществлении деятельности в части координации выполнения Политики Компании № ПЗ-11.03 П-04 «В области противодействия корпоративному мошенничеству и вовлечению в коррупционную деятельность»;
- разработка, актуализация и внедрение ЛНД и распорядительных документов Общества в области противодействия корпоративному мошенничеству и коррупции в соответствии с компетенциями;
- участие в организации контроля соблюдения требований ЛНД Общества и реализации мер, установленных Генеральным директором Общества в области противодействия корпоративному мошенничеству и коррупции;
- организация работы «Горячей линии безопасности»;
- проведение проверок/расследований недобросовестных/противоправных действий работников и третьих лиц, включая халатность, корпоративное мошенничество, коррупционные действия, злоупотребления и различные противоправные действия, которые наносят ущерб Обществу, и информации, поступившей по «Горячей линии безопасности».

5.7. РАБОТНИКИ ОБЩЕСТВА

Все работники Общества в рамках СУРиВК в части своих компетенций:

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

5.8. ОТДЕЛ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ОБЩЕСТВА

К компетенции ОВА в рамках СУРиВК относится проведение оценки надежности и эффективности СУРиВК в соответствии с полномочиями ОВА, закрепленными в Политике ПАО АНК «Башнефть» № П4-01 П-02 ЮЛ-300 «О внутреннем аудите».

Оценка надежности и эффективности СУРиВК проводится ОВА не реже одного раза в год, по результатам которой ОВА формирует заключение внутреннего аудита о надежности и

⁶ Система комплаенс представляет собой комплекс профилактических мероприятий и предупреждающих действий по недопущению нарушений законодательства, требований отраслевых норм и нормативных документов в целях обеспечения высоких профессиональных и этических стандартов, минимизации рисков несоблюдения законодательства и предотвращения существенного финансового убытка или потери деловой репутации.

эффективности СУРиВК.

5.9. РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ ОБЩЕСТВА

Контроль за ФХД Общества осуществляется Ревизионной комиссией Общества в соответствии с полномочиями, закрепленными в Уставе Общества и Положении о Ревизионной комиссии Публичного акционерного общества «Акционерная нефтяная компания «Башнефть».

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

6. ССЫЛКИ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
2. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
3. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».
4. Информационное письмо Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143 «О рекомендациях по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах».
5. Политика Компании № П4-05 П-01 «Система управления рисками и внутреннего контроля».
6. Политика Компании № ПЗ-11.03 П-04 «В области противодействия корпоративному мошенничеству и вовлечению в коррупционную деятельность».
7. Кодекс корпоративного управления Публичного акционерного общества «Акционерная нефтяная Компания «Башнефть» № ПЗ-01 КС-02 ЮЛ-300.
8. Кодекс ПАО АНК «Башнефть» № ПЗ-09 КС-02 ЮЛ-300 «Деловая и корпоративная этика».
9. Политика ПАО АНК «Башнефть» № П4-01 П-02 ЮЛ-300 «О внутреннем аудите».