

Приложение № 1
к приказу ПАО «Россети Юг»
от 04.06.2021 № 334



Публичное акционерное общество
«Россети Юг»
(ПАО «Россети Юг»)

**ПОРЯДОК
РЕАЛИЗАЦИИ ТРЕБОВАНИЙ
ПОЛИТИКИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ПАО «РОССЕТИ ЮГ»**

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА

ПК ИСМ 80380011- ИА/Ф-1030 046-2021

Ростов-на-Дону
2021

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
2. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ	5
3. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	7
4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	10
5. КОМПОНЕНТЫ И ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	17
6. УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И ИХ ФУНКЦИИ.....	29
7. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В РАМКАХ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	38
8. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	45
9. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	78
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	86
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	87
ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ.....	88
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ	89

ПРЕДИСЛОВИЕ

1. РАЗРАБОТАН И ВНЕСЕН отделом внутреннего контроля и управления рисками департамента внутреннего контроля и антикоррупционной деятельности исполнительного аппарата ПАО «Россети Юг» (далее - ОВКиУР).

2. УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ приказом ПАО «Россети Юг» от 04.06.2021 № 334.

3. ОРИГИНАЛ ДОКУМЕНТА ХРАНИТСЯ в управлении делами исполнительного аппарата ПАО «Россети Юг».

4. ЭТАЛОННАЯ КОПИЯ ДОКУМЕНТА РАЗМЕЩЕНА И ХРАНИТСЯ в архиве распорядительных документов исполнительного аппарата ПАО «Россети Юг».

5. АКТУАЛИЗАЦИЯ, ВЫДАЧА И ИЗЪЯТИЕ ЭТАЛОННЫХ КОПИЙ ДОКУМЕНТА, А ТАКЖЕ ОТМЕНА И ХРАНЕНИЕ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ОВКиУР.

6. ДОКУМЕНТ ПРОВЕРЯЕТСЯ НА АКТУАЛЬНОСТЬ не реже 1 раза в год, переиздается по мере необходимости, в соответствии с требованиями нормативной документации, но не реже 1 раза в пять лет.

7. НАСТОЯЩИЙ ДОКУМЕНТ СООТВЕТСТВУЕТ требованиям ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования», ISO 14001 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению», OHSAS 18001 «Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности. Требования».

8. ВЫПУЩЕН взамен ПК ИСМ 80380011- ИА/Ф-1030 046-2020 Порядок реализации требований Политики внутреннего контроля ПАО «Россети Юг», утверждённого приказом ПАО «Россети Юг» от 20.02.2020 №127.

9. ДЕЙСТВИЕ ДОКУМЕНТА РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ НА: все структурные подразделения ПАО «Россети Юг».

10. КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: владелец процесса, внутренний контроль, корпоративные контроли (контроли корпоративного уровня), процессные контроли, контрольные процедуры, специализированные органы внутреннего контроля, субъекты внутреннего контроля (участники процесса внутреннего контроля), тестирование.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящий Порядок реализации требований Политики внутреннего контроля ПАО «Россети Юг» (далее - Порядок) является документом ПАО «Россети Юг» (далее - Общество) и разработан в развитие Политики внутреннего контроля ПАО «МРСК Юга», утвержденной решением Совета директоров ПАО «МРСК Юга» от 14.03.2016 (протокол №180/2016) (далее – Политика внутреннего контроля).

Нумерация разделов и пунктов настоящего Порядка соответствует раскрываемой нумерации разделов и пунктов Политики внутреннего контроля.

Порядок базируется на лучших практиках, опыте передовых мировых и российских компаний и раскрывает закрепленные Политикой внутреннего контроля компоненты и принципы внутреннего контроля, порядок взаимодействия участников процесса внутреннего контроля, основные этапы процесса внутреннего контроля, а также подходы к оценке эффективности системы внутреннего контроля.

Настоящий Порядок разработан с целью обеспечения внедрения и поддержания функционирования эффективной системы внутреннего контроля в соответствии с едиными стандартами в Группе компаний «Россети», соответствующими общепризнанным практикам и стандартам деятельности в области внутреннего контроля, а также требованиям регуляторов, и способствующей достижению целей деятельности Общества.

1.2. Область применения Порядка реализации требований Политики внутреннего контроля

Настоящий Порядок распространяется на всех участников процесса внутреннего контроля, указанных в разделе 4 Политики внутреннего контроля.

Внутренние документы Общества, регламентирующие деятельность, оказывающую влияние на систему внутреннего контроля, должны соответствовать положениям Политики внутреннего контроля и настоящего Порядка.

1.3. Порядок утверждается организационно-распорядительным документом в соответствии с порядком, установленным в Обществе.

1.4. Изменения в Порядок вносятся при корректировке Политики внутреннего контроля, а также следующих аспектов, не требующих актуализации в действующей Политике внутреннего контроля:

- функций участников процесса внутреннего контроля;
- требований законодательства и указаний регулирующих органов исполнительной власти;
- с учетом появления новых «лучших практик»;
- с учетом накопления практики совершенствования системы внутреннего контроля в Обществе;
- иных внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность и систему внутреннего контроля Общества.

Ответственность за актуализацию Порядка реализации требований Политики внутреннего контроля возлагается на руководителя подразделения внутреннего контроля Общества.

Порядок разработан с учетом требований ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования». Управление Порядком осуществляется в соответствии с СТО «Управление документированной информацией ИСМ».

2. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

Перечень нормативных актов и общепринятых стандартов, в соответствии с которыми Порядок разработан и которые применяются при осуществлении процесса внутреннего контроля в Обществе:

– Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;

– Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

– Федеральный закон от 25.12.2008 № 273 «О противодействии коррупции»;

– Федеральный закон от 27.07.2010 № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;

– постановление Правительства Российской Федерации от 31.12.2010 № 1214 «О совершенствовании порядка управления акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, и федеральными государственными унитарными предприятиями»;

– Кодекс корпоративного управления, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;

– Положение Банка России 30.12.2014 № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России 12.02.2015 № 35989) (утрачивает силу с 01.10.2021);

– Положение Банка России от 27.03.2020 № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России 24.04.2020 № 58203);

– Положение Банка России от 24.02.2016 № 534-П «О допуске ценных бумаг к организованным торгам» (зарегистрировано в Минюсте России 28.04.2016 № 41964);

– 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»;

– рекомендации 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 России от 25.12.2013

№ 07-04-15/57289);

– приказ Росимущества от 21.11.2013 № 357 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы Совета директоров в акционерном обществе»;

– 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 16.09.2014 № 350 «Об утверждении Методических рекомендаций по формированию Положения о Ревизионной комиссии акционерного общества 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;

– приказ Росимущества от 02.03.2016 № 80 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции»;

– Методические указания Росимущества по подготовке положения о внутреннем аудите, одобренные поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148;

– Методические указания Росимущества по подготовке положения о системе управления рисками, одобренные поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148;

– приказ ФНС России от 16.06.2017 № ММВ-7-15/509@ «Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля» (зарегистрирован в Минюсте России 04.10.2017 № 48424);

– Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» (утвержден приказом Росстандарта от 10.12.2019 № 1379-ст «Об утверждении национального стандарта»);

– Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 58771-2019 «Менеджмент риска. Технологии оценки риска» (утвержден приказом Росстандарта от 17.12.2019 № 1405-ст «Об утверждении национального стандарта»);

– Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (утвержден приказом Росстандарта от 28.09.2015 № 1390-ст «Об утверждении национального стандарта»);

– Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования» (утвержден приказом

Росстандарта от 28.09.2015 № 1391-ст «Об утверждении национального стандарта»);

- концепция COSO «Руководство по мониторингу системы внутреннего контроля» (2009 г.);

- концепция COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.);

- концепция COSO «Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» (2017 г.);

- Международные основы профессиональной практики внутренних аудиторов, принятые международным Институтом внутренних аудиторов (включая Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита).

Настоящий Порядок разработан с учетом положений следующих документов Общества, утвержденных органами управления Общества:

- Устава Общества;

- Положения о Ревизионной комиссии Общества;

- Положения о Совете директоров Общества;

- Положения о Комитете по аудиту при Совете директоров Общества;

- Положения о Правлении Общества;

- Политики внутреннего контроля ПАО «МРСК Юга», утвержденной решением Совета директоров ПАО «МРСК Юга» от 14.03.2016 (протокол №180/2016);

- Политики управления рисками в новой редакции ПАО «Россети Юг», утвержденной решением Совета директоров ПАО «Россети Юг» от 02.03.2021 (протокол №416/2021);

- Политики внутреннего аудита ПАО «МРСК Юга», утвержденной решением Совета директоров ПАО «МРСК Юга» от 30.12.2019 (протокол №351/2019);

- Антикоррупционной политики ПАО «Россети» и дочерних и зависимых обществ ПАО «Россети», утвержденной Советом директоров ПАО «Россети» (протокол от 02.07.2020 №383/2020);

- Положения об инсайдерской информации Общества, утвержденного Советом директоров ПАО «Россети Юг» (протокол от 03.06.2019 №323/2019).

3. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

3.1. С целью единого понимания и использования терминов в области внутреннего контроля термины и определения изложены в приложении 1 к Политике внутреннего контроля.

3.2. Вместе с тем, настоящий Порядок содержит ряд терминов, требующих толкования:

Владелец процесса / подпроцесса	уполномоченное руководством Общества лицо, которое имеет в своем распоряжении необходимые
---------------------------------	---

	ресурсы (человеческие, информационные, материальные и т. п.) для осуществления функций организации (в т.ч. регламентации), выполнения и контроля процесса / подпроцесса, несет ответственность за результат и эффективность процесса / подпроцесса
Внутренний контроль процесса / подпроцесса	совокупность контрольных процедур, встроенных в процесс / подпроцесс с целью предотвращения рисков, снижения вероятности их возникновения, либо минимизации последствий от реализации рисков, присущих процессу / подпроцессу
Корпоративные контроли (контроли корпоративного уровня)	управленческие механизмы, которые устанавливаются на уровне Общества или структурных подразделений и способствуют достижению целей Общества, прямо или косвенно воздействуя на риски, присущие его деятельности, позволяют более эффективно структурировать систему внутреннего контроля за счет влияния на контрольную среду в целом и на эффективность и количество контрольных процедур
Менеджмент	применительно к настоящему Порядку – Генеральный директор Общества, заместители генерального директора Общества, главные советники, руководители филиалов и структурных подразделений Общества
Общество	ПАО «Россети Юг»
Объект внутреннего контроля	звено системы управления Общества, воспринимающее контрольное воздействие. Объектами внутреннего контроля являются: – конкретные аспекты деятельности Общества, требующие повышенного внимания, в том числе анализируемые при выполнении контрольных процедур; – человеческие, финансовые, материальные, нематериальные и информационные ресурсы Общества; – средства и системы автоматизации; – управленческие решения; – процессы, происходящие в Обществе или вне его, если они имеют к нему какое-либо отношение; – результаты функционирования Общества; – отчетность

Организация	любое юридическое лицо (термин используется при цитировании внешних методологических документов и характеризует возможность применения указываемых подходов, характеристик и т.п. к любому юридическому лицу)
Процесс (направление деятельности)	логически взаимосвязанная последовательность операций, направленных на получение необходимого результата деятельности
Процессные контроли	контрольные процедуры, встроенные в процессы (направления деятельности) и текущую деятельность работников и не связанные с влиянием на контрольную среду Общества в целом
Специализированные органы внутреннего контроля	структурные подразделения Общества / специально уполномоченные лица, основными задачами которых является осуществление дополнительного контроля за всеми структурными подразделениями Общества в областях, требующих особого внимания (особенно подверженных рискам)
Субъекты внутреннего контроля (участники процесса внутреннего контроля)	органы управления, специализированные органы внутреннего контроля, внутренний аудит, работники, осуществляющие контрольную деятельность в соответствии с локальными нормативными актами Общества и должностными обязанностями / полномочиями
Тестирование	проверка, позволяющая выявить фактическое отклонение от установленных требований, в том числе подтвердить факт выполнения / невыполнения установленных контрольных процедур

- ИСМ – интегрированная система менеджмента;
- ФЗ – Федеральный закон;
- РФ – Российская Федерация;
- ВК – Внутренний контроль;
- СВК – Система внутреннего контроля Общества;
- ЛНА – локальный нормативный акт Общества, утвержденный в установленном в Обществе порядке;
- КП – контрольная процедура;
- ДВА – департамент внутреннего аудита Общества;
- ДВКиАД – департамент внутреннего контроля и антикоррупционной деятельности Общества;
- СЭД – система электронного документооборота ПАО «Россети Юг».

В области внутреннего контроля могут также применяться термины, используемые в области системы управления качеством.

3.3. Термины и определения в области внутреннего аудита закреплены Политикой внутреннего аудита Общества, утвержденной Советом директоров Общества, а также Глоссарием внутреннего аудита, утвержденным приказом ПАО «МРСК Юга» №39 от 29.01.2016.

3.4. Термины и определения в области управления рисками закреплены Политикой управления рисками Общества, утвержденной Советом директоров Общества.

4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. Определение системы внутреннего контроля и процесса внутреннего контроля

4.1.1. Система внутреннего контроля (далее - СВК) - совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления внутреннего контроля.

Система внутреннего контроля обладает гибкостью в применении ко всей организации, на уровне дочерних обществ, филиалов, структурных подразделений, или в рамках отдельного процесса / функции, значимой для операционных целей, целей в области подготовки отчетности или целей комплаенс, исходя из специфических потребностей или обстоятельств организации.



Рис. 1. Взаимосвязь участников (субъектов) внутреннего контроля, объектов контроля, мер, методик, процедур.

В рамках системы внутреннего контроля *на основании норм законодательства* выделяются:

- подсистема внутреннего налогового контроля;
- подсистема внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции;
- подсистема внутреннего контроля деятельности по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком.

Подсистема внутреннего налогового контроля (ПВНК) является частью (подсистемой) общей системы внутреннего контроля ПАО «Россети», направлена на обеспечение объективного, справедливого и ясного представления о текущем состоянии Общества, целостность и прозрачность налоговой отчетности Общества.

Внутренний налоговый контроль представляет собой совокупность задач, принципов функционирования, организационных мер, методик и процедур, применяемых в качестве средств для упорядоченного и эффективного контроля за правильностью исчисления сумм налогов (и иных данных, указываемых в налоговых регистрах, в формах внешней и внутренней налоговой отчетности), исправления и предотвращения ошибок и искажений информации в налоговых регистрах и формах налоговой отчетности, а также своевременной подготовки достоверной налоговой отчетности и своевременной уплаты (перечисления) налогов, сборов и страховых взносов.

Подсистема внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции является частью (подсистемой) общей системы внутреннего контроля ПАО «Россети Юг», предусматривает комплекс мер, направленных на недопущение коррупции, снижающих коррупционные и репутационные риски, а также риски применения к Обществу мер ответственности за подкуп должностных лиц.

Процесс внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции осуществляется на всех линиях защиты (подробнее о трех линиях защиты изложено в п. 6.5 настоящего Порядка).

Подсистема внутреннего контроля деятельности по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком является частью (подсистемой) общей системы внутреннего контроля ПАО «Россети», предусматривает комплекс мер, по противодействию неправомерному использованию инсайдерской информации и (или) манипулированию рынком.

4.1.2. Внутренний контроль – процесс, осуществляемый Советом директоров Общества, ревизионной комиссией Общества, коллегиальными и единоличными исполнительными органами Общества, руководителями структурных подразделений и работниками на всех уровнях управления Общества, направленный на обеспечение разумных гарантий достижения целей Общества. Процесс «Внутренний контроль в ПАО «Россети Юг» является кросс-функциональным процессом, взаимосвязанным со всеми процессами ПАО «Россети Юг».

Подробнее о составляющих процесса изложено в преамбуле к разделу 8 и п. 8.1 настоящего Порядка

4.1.3. Внутренний контроль является составной частью системы управления рисками Общества, в то время как управление рисками является

непрерывным и постоянно функционирующим процессом в составе общей системы управления Обществом.

Управление рисками является более широким понятием, чем внутренний контроль, и рассматривается как ориентированное в большей степени на будущее и учитывающее приемлемый для Общества уровень рисков, источники (факторы) рисков, возможные последствия реализации рисков, оказывающие влияние на показатели деятельности Общества, а также методы реагирования на риски, присущие деятельности Общества. Тогда как внутренний контроль фокусируется на том, как Общество воздействует на риски для достижения своих целей в текущий период деятельности. Внутренний контроль позволяет менеджменту оставаться сосредоточенным на деятельности организации и достижении ее целевых показателей эффективности при соблюдении соответствующих законов и нормативных актов.

Вместе с тем, при оценке системы управления рисками в Обществе рассматривается вопрос о том, имеются ли в наличии и функционируют ли средства контроля, необходимые для соблюдения соответствующих принципов управления рисками.

Контрольные процедуры, разработанные для минимизации рисков (в т.ч. закрепленные в матрицах контролей и рисков), должны быть интегрированы в формируемые в рамках системы управления (менеджмента) качеством (далее – СМК) стандарты, регламенты и процедуры.

Вместе с тем, при описании процесса «Внутренний контроль», определение которого приведено в п. 4.1.2 настоящего Порядка, и его регламентации применяются требования локальных нормативных актов СМК.

4.1.4. Система внутреннего контроля охватывает все направления деятельности Общества, контрольные процедуры должны выполняться постоянно во всех процессах (направлениях деятельности) Общества на всех уровнях управления.

Подробнее о требованиях к организации системы внутреннего контроля изложено в п. 5.6 настоящего Порядка.

4.2. Цели системы внутреннего контроля

4.2.1. В соответствии с Политикой внутреннего контроля целью системы внутреннего контроля в Обществе является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей:

- обеспечения эффективности и результативности деятельности Общества, сохранности активов Общества;
- соблюдения применимых к Обществу требований законодательства и локальных нормативных актов Общества, в том числе при совершении фактов хозяйственной деятельности и ведении бухгалтерского учета;
- обеспечения достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой), налоговой и иной отчетности.

Соотнесение целей системы внутреннего контроля, закрепленных в Политике внутреннего контроля, с целями внутреннего контроля, определенными Концепцией COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.) (далее в таблице - Концепция COSO), представлены в таблице:

Цели СВК (Политика внутреннего контроля)	Цели ВК (Концепция COSO)
Обеспечение эффективности и результативности деятельности Общества, сохранности активов Общества	Операционные цели
Соблюдение применимых к Обществу требований законодательства и локальных нормативных актов Общества, в том числе при совершении фактов хозяйственной деятельности и ведении бухгалтерского учета	Цели комплаенс (соответствия требованиям)
Обеспечение достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности	Цели в области подготовки отчетности

– Данные цели в указанных документах являются идентичными. В настоящем Порядке указанные цели из Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.) используются как краткие обозначения идентичных целей из Политики внутреннего контроля.

– Операционные цели уровня Общества должны разбиваться на соответствующие подцели, относящиеся к операционной деятельности в рамках структурных подразделений, функций, дочерних обществ и направленные на повышение эффективности и результативности в процессе продвижения Общества к своим конечным целям.

Подцели для структурных подразделений и функций должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и привязанными ко времени. Указанные подцели должны быть полностью понятны работникам, которые выполняют задачи и функции для их достижения. Кроме того, должно обеспечиваться понимание критериев, способов и периодичности контроля за достижением подцелей.

4.2.2. Стратегические цели не являются частью внутреннего контроля. Однако формирование стратегии (идентификация и утверждение стратегических целей) является необходимым условием для осуществления внутреннего контроля, так как исходя из стратегии устанавливаются цели процессов, влияющие на дизайн контрольных процедур (подробнее раскрыто в п. 8.3.1.1.5 настоящего Порядка). Взаимосвязь систем управления рисками и внутреннего контроля раскрыта в п. 4.1.3 настоящего Порядка, отличие и особенности компонентов указанных систем изложены в приложении G Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.).

4.3. Задачи системы внутреннего контроля

Исходя из Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.), задачи, закрепленные в Политике внутреннего контроля, группируются следующим образом:

4.3.1. Для достижения операционных целей Общество решает следующие задачи системы внутреннего контроля:

- обеспечение выполнения финансово-хозяйственных планов Общества наиболее эффективным и экономичным образом (путем построения эффективных процессов (направлений деятельности));

- обеспечение разработки и внедрения эффективных контрольных процедур, позволяющих снизить риски, связанные с деятельностью Общества, до уровня, не выше предпочтительного риска (риск-аппетита);

- обеспечение эффективного предупреждения, выявления и устранения нарушений при осуществлении Обществом своей деятельности и проведении финансово-хозяйственных операций путем применения всеми участниками процесса внутреннего контроля эффективных контрольных процедур, позволяющих предотвращать совершение ошибок и нарушений до осуществления операций и оперативно выявлять ошибки и нарушения после совершения операций, а также путем осуществления менеджментом действий, направленных на оперативное устранение нарушений и создание условий по недопущению подобных нарушений в дальнейшем;

- обеспечение защиты интересов Общества, противодействие недобросовестным действиям работников Общества и третьих лиц;

- обеспечение эффективного использования ресурсов Общества, что означает эффективное планирование и управление ресурсами (персоналом, финансами, товарно-материальными ценностями, информацией, пр.), рациональное и бережливое отношение к указанным ресурсам, применение инновационных и энергоэффективных технологий и т.п.;

- обеспечение сохранности активов Общества, что означает предотвращение их потери вследствие излишних трат, неэффективного хранения и использования, а также исключение неверных управленческих решений по распоряжению активами Общества.

4.3.2. Для достижения целей соответствия требованиям Общество решает следующие задачи системы внутреннего контроля:

- обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей, что означает переход на мировые стандарты, применение прозрачных бизнес-процессов оказания услуг, квалифицированное обслуживание потребителей, территориальную доступность всех сервисов, достаточную информированность потребителей и т.п.;

- обеспечение сохранности окружающей среды и безопасности персонала, что означает рациональное использование водных и земельных ресурсов, сокращение количества аварий, вредных выбросов и несчастных случаев на производстве и т.п.;

– обеспечение соблюдения требований законодательства, применимого к деятельности Общества (в том числе требований законодательства в области предотвращения, выявления и пресечения неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком, а также требований иностранного законодательства по вопросам инсайдерской информации в случаях, когда оно является применимым к Обществу), соблюдения внутренних политик, регламентов и процедур Общества, что означает создание эффективной системы внутреннего контроля, которая позволит не только снизить количество нарушений и риски предъявления претензий со стороны контролирующих органов, но и будет способствовать исключению нарушений в дальнейшем;

– обеспечение соблюдения антикоррупционных требований законодательства, Антикоррупционной политики Общества и принятых в целях ее развития и реализации внутренних документов Общества, что означает создание механизмов анализа, выявления и оценки рисков коррупционно опасных сфер деятельности и обеспечение антикоррупционной защиты Общества.

4.3.3. Для достижения целей в области подготовки отчетности Общество решает следующие задачи системы внутреннего контроля:

– обеспечение предотвращения или выявления отклонений от установленных правил и процедур, а также искажений данных бухгалтерского учета, бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности путем применения всеми участниками процесса внутреннего контроля эффективных контрольных процедур, позволяющих предотвращать совершение ошибок и нарушений до осуществления операций и оперативно выявлять ошибки и нарушения после совершения операций, а также путем осуществления менеджментом действий, направленных на оперативное устранение нарушений и создание условий по недопущению подобных нарушений в дальнейшем;

– обеспечение полноты, надежности, достоверности и своевременности формирования, доведения / представления информации и всех видов отчетности Общества, установленных применимым законодательством и нормативными документами Общества, что означает подготовку и представление всех видов отчетности в соответствии с требованиями законодательства и внутренних документов Общества.

Цели в области подготовки отчетности относятся к финансовой или нефинансовой отчетности и к внутренней или внешней отчетности. Цели в области подготовки внутренней отчетности определяются внутренними требованиями, установленными в Обществе с учетом различных потребностей, как, например, стратегические направления, операционные планы и показатели деятельности на разных уровнях. Цели в области подготовки внешней отчетности определяются нормативными правовыми актами и/или стандартами, принятыми регуляторами и органами, устанавливающими стандарты.

Цели в области подготовки внутренней финансовой и нефинансовой отчетности

Внутренняя отчетность для руководства и органов управления Общества, а также для комитетов при Совете директоров Общества, включает информацию, которая считается необходимой для управления Обществом. Она поддерживает принятие решений, а также оценку деятельности Общества и ее эффективности. Цели в области подготовки внутренней отчетности основаны на предпочтениях и суждениях менеджмента и органов управления Общества, а также комитетов при Совете директоров Общества.

Цели в области подготовки внешней финансовой отчетности

Общество должно достигать цели в области подготовки внешней финансовой отчетности для выполнения своих обязательств перед заинтересованными сторонами и соответствия их ожиданиям. Финансовые отчеты необходимы для оценки на рынках капитала и могут иметь решающее значение для получения инвестиций и кредитов, а также заключения контрактов.

Цели в области подготовки внешней нефинансовой отчетности

Общество может подготавливать внешнюю нефинансовую отчетность в соответствии с законами, правилами, регламентами, стандартами или иными концепциями. Требования к внешней нефинансовой отчетности могут быть предусмотрены как законодательством, так и внутренними документами Общества. Например, в соответствии с п. 262 Кодекса корпоративного управления, рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463, в составе годового отчета общества должны раскрываться сведения о результатах рассмотрения советом директоров вопросов эффективности системы внутреннего контроля. Однако структура и наполнение раздела Годового отчета Общества о системе внутреннего контроля определяется внутренними документами Общества.

4.4. В соответствии с Политикой внутреннего контроля цели и задачи системы внутреннего контроля могут изменяться по мере развития и совершенствования процесса внутреннего контроля. При их изменении необходимо внесение изменений в Политику внутреннего контроля и настоящий Порядок.

Пересмотр целей и задач системы внутреннего контроля на предмет их актуальности и соответствия текущему уровню развития, осуществляется подразделением внутреннего контроля с периодичностью не реже 1 раза в 5 лет.

4.5. Обществом признается тот факт, что, несмотря на то, что внутренний контроль дает разумную уверенность в достижении целей Общества, существуют также и определенные ограничения. Эти ограничения могут быть обусловлены следующими факторами (что зафиксировано в Политике внутреннего контроля):

– Ограничения внешней среды. Внутренний контроль действует на различных уровнях и направлен на достижение различных целей. Некоторые

события и условия, оказывающие значительное воздействие на достижение целей, находятся вне контроля Общества.

– Ограничения внутренней среды, включая эффективность корпоративного управления, степень адекватности целей, определенных в качестве исходных условий для осуществления внутреннего контроля, субъективность суждений при принятии решений в отношении выбора мер контроля и толковании требований законодательства и /или локальных нормативных актов, действие человеческого фактора, ограничения ресурсов и связанная с этим необходимость учитывать затраты на внутренний контроль и выгоды от разработки действий в рамках любого из компонентов внутреннего контроля.

Эти ограничения не позволяют Совету директоров Общества и менеджменту иметь абсолютную уверенность в достижении целей Общества – то есть внутренний контроль дает разумную, но не абсолютную уверенность. При этом разумная уверенность не подразумевает, что Система внутреннего контроля будет часто давать сбои.

5. КОМПОНЕНТЫ И ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

5.1. В соответствии с лучшими практиками, Общество должно утверждать стратегию, а также определять цели, которых оно хочет достичь, и формулировать планы для их достижения. Цели могут быть поставлены для Общества в целом или быть ориентированы на отдельные виды деятельности.

5.2. Поддержку Обществу в достижении поставленных целей оказывают пять взаимосвязанных компонентов внутреннего контроля, которые действуют в составе единого комплекса мер:

- контрольная среда;
- оценка рисков;
- мероприятия контроля (процедуры внутреннего контроля, контрольные процедуры);
- информация и коммуникации;
- мониторинг.

Компонент системы внутреннего контроля – качественная составная часть СВК, обладающая общими характеристиками, которые позволяют сформировать единые критерии оценки на надежности и эффективности внутреннего контроля в целом.

Указанные компоненты внутреннего контроля относятся к Обществу, его дочерним обществам, филиалам, структурным подразделениям, подразделениям и функциям и соответствуют Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.), стремление следовать которой закреплено Политикой внутреннего контроля.

Подробно содержание указанных компонентов внутреннего контроля приведено в Политике внутреннего контроля Общества.

5.3. Принципы совместно с компонентами являются составляющими внутреннего контроля, представляющими собой средства, необходимые для достижения целей внутреннего контроля. Пяти указанным в пункте 5.2 настоящего Порядка компонентам СВК соответствует семнадцать принципов, указанных в пунктах 5.3.1.2, 5.3.2, 5.3.3, 5.3.4.2, 5.3.5.2 настоящего Порядка.

Принципы внутреннего контроля, изложенные в п. 5.3 Политики внутреннего контроля, соотносятся к компонентам системы внутреннего контроля следующим образом:

5.3.1. Компонент «Контрольная среда».

5.3.1.1. Компонент «Контрольная среда» является основой других компонентов внутреннего контроля, обеспечивающей дисциплину и структурированность. Отражает тональность, задаваемую менеджментом, а также общее отношение к внутреннему контролю и понимание его важности.

Контрольная среда включает:

- философию системы внутреннего контроля Общества;
- честность и этические ценности;
- важность компетенции;
- организационную структуру;
- делегирование полномочий и распределение ответственности;
- стандарты управления персоналом.

5.3.1.2. Для компонента «Контрольная среда» устанавливаются следующие основные принципы (требования):

1) Общество действует добросовестно и придерживается этических ценностей:

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– Совет директоров и менеджмент на всех уровнях управления Общества посредством своих решений, приказов, распоряжений, действий и поведения демонстрируют важность порядочности и этических ценностей для функционирования системы внутреннего контроля (задает «тон сверху»).

– Ожидания Совета директоров и Генерального директора в отношении порядочности и этических ценностей определены в стандартах поведения Общества и понимаются как на всех уровнях Общества, так и провайдерами аутсорсинговых услуг и контрагентами (определение стандартов поведения).

– В Обществе существуют процедуры для оценки действий работников на соответствие ожидаемым стандартам поведения (оценка соблюдения стандартов поведения).

– Отклонения от ожидаемых стандартов поведения своевременно и последовательно выявляются, и устраняются (своевременное устранение отклонений).

2) Совет директоров Общества независим от менеджмента и осуществляет надзор за развитием и функционированием системы внутреннего контроля.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают важные характеристики внутреннего контроля, связанные с данным принципом:

- Совет директоров определяет и принимает на себя обязанности по осуществлению надзора в соответствии с установленными требованиями и ожиданиями (определение обязанностей по осуществлению надзора).

- Совет директоров определяет, поддерживает и периодически оценивает знания, опыт и навыки членов совета, которыми необходимо обладать, чтобы задавать высшему исполнительному руководству необходимые вопросы и предпринимать соответствующие действия (надлежащая квалификация).

- В Совете директоров имеется достаточное количество независимых директоров, члены Совета директоров проявляют объективность при оценке и принятии решений.

- Совет директоров несет ответственность за надзор над разработкой, внедрением и осуществлением внутреннего контроля со стороны менеджмента (осуществление надзора за системой внутреннего контроля).

3) Совет директоров определяет организационную структуру Общества, а Единоличный исполнительный орган распределяет соответствующие полномочия, обязанности и ответственность в процессе достижения целей.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают важные характеристики, связанные с данным принципом:

- Совет директоров и менеджмент Общества рассматривают используемые в Обществе структуры с точки зрения оказания поддержки в достижении целей (рассмотрение структуры организации).

- Менеджмент разрабатывает и оценивает линии подчиненности для каждой структуры Общества с целью обеспечения реализации полномочий, исполнения обязанностей и формирования информационных потоков для управления деятельностью Общества (определение линий подчиненности).

- Совет директоров и Генеральный директор делегируют полномочия, определяют ответственность и используют соответствующие процессы и технологии для распределения ответственности и разграничения обязанностей в соответствии с потребностями на различных уровнях управления Общества (определение, распределение и ограничение полномочий, ответственности и обязанностей).

4) Общество стремится к привлечению, развитию и удержанию компетентных работников в соответствии с поставленными целями.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают важные характеристики, связанные с данным принципом:

- Политики и практика отражают ожидания в отношении необходимой компетентности для достижения целей (определение политики и практики).

- Совет директоров и менеджмент оценивают компетентность работников Общества и провайдеров аутсорсинговых услуг на основании

принятой политики и практики и предпринимают необходимые действия для устранения недостатков (оценка компетентности и устранение недостатков).

– Общество обеспечивает наставничество и обучение, необходимые для привлечения, развития и удержания достаточного количества компетентных работников для достижения целей Общества (привлечение, развитие и удержание работников).

– В Обществе обеспечивается функциональное замещение выбывающих работников (ликвидируемых подразделений) в целях возложения ответственности, имеющей важное значение для осуществления внутреннего контроля, чтобы не допускать ситуации прерывания контрольных процедур.

5) Общество устанавливает ответственность органов управления и работников за выполнение ими своих обязанностей в сфере внутреннего контроля в процессе достижения целей.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– Менеджмент и Совет директоров определяют механизмы информирования работников и возложения на них ответственности за выполнение обязанностей по внутреннему контролю в Обществе и при необходимости предпринимают корректирующие действия (установление ответственности работников посредством определения структуры, полномочий и обязанностей).

– Менеджмент и Совет директоров определяют показатели деятельности, стимулы и другие виды вознаграждения, соответствующие обязанностям на всех уровнях организации и отражающие результаты работы, ожидаемые стандарты поведения и достижение как краткосрочных, так и долгосрочных целей (определение показателей деятельности, стимулов и вознаграждений).

– Менеджмент и Совет директоров приводят стимулы и вознаграждения в соответствие с выполнением обязанностей по внутреннему контролю в процессе достижения целей.

– При возложении обязанностей, разработке показателей деятельности и оценке результатов менеджмент и Совет директоров оценивают достижимость и ресурсообеспеченность поставленных целей.

– Менеджмент и Совет директоров оценивают осуществление обязанностей по внутреннему контролю, включая соответствие стандартам поведения и ожидаемым уровням компетентности, и поощряют работников или применяют к ним меры дисциплинарного воздействия (оценка результатов и применение мер поощрения или взыскания).

5.3.2. Для компонента «Оценка рисков» устанавливаются следующие основные принципы (требования):

1) Общество определяет четкие цели для того, чтобы иметь возможность идентифицировать и оценить риски, препятствующие их достижению.

2) Общество идентифицирует риски, препятствующие достижению полного спектра своих целей, и осуществляет анализ и оценку рисков для определения подходов к управлению ими.

3) Общество учитывает возможность мошенничества при оценке рисков, препятствующих достижению поставленных целей.

4) Общество выявляет и оценивает изменения, которые могут оказать значительное воздействие на систему внутреннего контроля.

Как отмечено в разделе 4 настоящего Порядка, системы внутреннего контроля и управления рисками интегрированы в общую систему управления и функционируют, взаимодействуя между собой. Внутренний контроль способствует выявлению и анализу рисков для достижения целей, а также определению методов реагирования на риски. Однако некоторые понятия, относящиеся к управлению рисками Общества, не рассматриваются в рамках внутреннего контроля (например, понятия «риск-аппетита», «стратегии» и «цели»), устанавливаются в рамках системы управления рисками Общества, но рассматриваются как предварительные условия внутреннего контроля).

Аспекты, относящиеся к компоненту системы внутреннего контроля «Оценка рисков», регламентированы Политикой управления рисками и принятыми в ее развитие внутренними документами Общества.

5.3.3. Для компонента «Мероприятия контроля (процедуры внутреннего контроля, контрольные процедуры)» устанавливаются следующие основные принципы (требования):

1) Общество выбирает и разрабатывает контрольные процедуры, которые позволяют снизить до приемлемого уровня риски, препятствующие достижению целей.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– Ответственность за внедрение, своевременное изменение и надлежащее исполнение контрольных процедур несут владельцы процессов.

– Контрольные процедуры помогают обеспечить осуществление мер реагирования на риски с целью их снижения (интеграция с оценкой рисков).

– Менеджмент определяет, каким образом внешняя среда, сложность, характер и масштаб операций, а также особенности самого Общества влияют на выбор и разработку контрольных процедур (учет факторов, специфических для Общества).

– Контрольные процедуры могут включать в себя ряд различных средств контроля, обеспечивающих сбалансированный подход к снижению рисков с учетом как неавтоматизированных, так и автоматизированных средств контроля, и как предварительного, так и последующего контроля (оценка комплекса контрольных процедур различных видов).

– Менеджмент при построении контрольной среды процессов (направлений деятельности) разделяет несовместимые между собой обязанности (критические полномочия, совмещение которых в рамках одной

должности повышает риск злоупотреблений), а в тех случаях, когда такое разделение практически невозможно, выбирает и разрабатывает альтернативные контрольные процедуры (разделение обязанностей).

2) Общество выбирает и разрабатывает общие процедуры контроля над корпоративными и технологическими автоматизированными системами для достижения поставленных целей.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– Менеджмент понимает и определяет зависимость и связь между бизнес-процессами, автоматизированными контрольными процедурами и общими средствами контроля над технологиями (определение зависимости между использованием технологий в бизнес-процессах и общими средствами контроля над технологиями).

– Менеджмент выбирает и разрабатывает процедуры контроля над технологической инфраструктурой для обеспечения полноты, точности и доступности обработки данных с помощью технологий (внедрение соответствующих процедур контроля над технологической инфраструктурой).

– Менеджмент выбирает и разрабатывает контрольные процедуры, предназначенные для ограничения доступа к технологиям. Доступ предоставляется только уполномоченным пользователям в объеме, соответствующем их обязанностям, с целью защиты активов и информации от внешних и внутренних угроз (внедрение соответствующих процедур контроля над управлением безопасностью).

– Менеджмент выбирает и разрабатывает процедуры контроля над приобретением, разработкой и сопровождением технологий и технологической инфраструктурой для обеспечения достижения поставленных целей (внедрение соответствующих процедур контроля над приобретением, разработкой и сопровождением технологий).

3) Общество реализует контрольные процедуры посредством разработки локальных нормативных актов, которые определяют ожидаемые результаты, и процедур (механизмов), посредством которых реализуются требования локальных нормативных документов.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– Менеджмент реализует контрольные процедуры, встроенные в бизнес-процессы и текущую деятельность работников, посредством регламентирующих документов, определяющих ожидаемые результаты, и соответствующих процедур, уточняющих действия (внедрение политик и процедур для содействия выполнению распоряжений менеджмента).

– Контрольные процедуры выполняются компетентными и обладающими достаточными полномочиями работниками с прилежанием и целенаправленно (осуществление процедур с использованием компетентных работников).

– Работники Общества своевременно выполняют контрольные процедуры в соответствии с политиками и процедурами (выполнение в надлежащие сроки).

– Работники изучают данные и предпринимают действия для решения проблем, выявленных в результате проведения контрольных процедур (осуществление корректирующих действий).

– Менеджмент периодически (не реже одного раза в год) анализирует контрольные процедуры на предмет сохранения актуальности и обновляет их по мере необходимости (актуализация локальных нормативных актов и процедур).

Подробнее аспекты компонента Мероприятия контроля (Контрольные процедуры, Средства контроля) изложены в п.п. 8.1, 8.2 настоящего Порядка.

5.3.4. Компонент «Информация и коммуникации».

5.3.4.1. Информация необходима Обществу для выполнения обязанностей по внутреннему контролю, способствующих достижению поставленных целей. Коммуникации осуществляются как внутри, так и вне Общества, предоставляя Обществу информацию, необходимую для осуществления ежедневного контроля. Коммуникации позволяют обеспечить понимание работниками обязанностей по внутреннему контролю и их важности для достижения целей.

5.3.4.2. Для компонента «Информация и коммуникации» устанавливаются следующие основные принципы (требования):

1) Общество получает или формирует и использует значимую и качественную информацию для поддержания функционирования внутреннего контроля.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

Качество информации зависит от того, является ли она:

– Доступной - информация должна быть легко получена теми, кому она требуется. Пользователи знают, какая информация доступна и где она доступна в информационной системе.

– Корректной - данные, лежащие в основе информации, являются правильными и полными. Информационные системы включают в себя процедуры проверки правильности и полноты данных, в том числе необходимые процедуры устранения несоответствий.

– Актуальной - данные собираются из актуальных источников и с необходимой частотой.

– Защищенной - доступ к чувствительной информации имеют только уполномоченные работники. Классификация данных (например, конфиденциальные, строго секретные) способствует защите информации.

– Сохраняемой - информация доступна в течение продолжительного периода времени для предоставления по запросу и для проверки внешними сторонами.

– Достаточной - имеется достаточное количество информации с надлежащим уровнем детализации в соответствии с требованиями к информации. Посторонние данные удаляются, чтобы исключить неэффективность, ненадлежащее использование или неправильную интерпретацию.

– Своевременной - информация доступна в информационной системе при необходимости. Своевременная информация помогает выявлять события, тенденции и проблемы на ранней стадии;

– Достоверной - информация получена из авторизованных источников, собирается в соответствии с предписанными процедурами и отражает события, которые действительно имели место.

– Проверяемой - информация подтверждается доказательствами из первоисточника. Менеджмент внедряет политику управления информацией, четко определяющую ответственность и подотчетность за качество информации.

2) В Обществе осуществляется внутренний обмен информацией, включая информацию о целях и обязанностях в области внутреннего контроля, которая необходима для его функционирования.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– В Обществе существует процесс передачи информации, необходимой для понимания и выполнения работниками своих обязанностей по внутреннему контролю.

– Между менеджментом и Советом директоров осуществляется обмен информацией, в результате которого обе стороны получают информацию, необходимую для выполнения своей роли в достижении целей Общества.

– Существуют отдельные каналы передачи информации, такие как «горячие линии» для сообщения о нарушениях, которые служат надежными механизмами для передачи анонимных или конфиденциальных сообщений внутри Общества в тех случаях, когда обычные каналы не функционируют или неэффективны.

3) Общество осуществляет обмен информацией с внешними сторонами по вопросам, оказывающим влияние на функционирование внутреннего контроля.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– В Обществе существуют процессы передачи значимой и своевременной информации внешним сторонам, в том числе акционерам, партнерам, собственникам, регуляторам, контрагентам, финансовым аналитикам и другим внешним сторонам.

– Открытые каналы коммуникации позволяют получать информацию от контрагентов, потребителей, внешних аудиторов, регуляторов, финансовых аналитиков и других сторон.

– Существуют отдельные каналы передачи информации, такие как «горячие линии» для сообщения о нарушениях, которые служат надежными механизмами для передачи анонимных или конфиденциальных сообщений в случаях, когда обычные каналы не функционируют или неэффективны.

5.3.5. Компонент «Мониторинг»

5.3.5.1. Чтобы удостовериться в том, что каждый из пяти компонентов внутреннего контроля (включая мероприятия контроля, предназначенные для реализации соответствующих принципов в рамках каждого компонента) имеется в наличии и работает, используются непрерывные (постоянные) оценки, периодические (отдельные) оценки либо их комбинация. Дополнительная информация по данному вопросу также содержится в п.8.3 и разделе 9 настоящего Порядка.

5.3.5.2. Для компонента «Мониторинг» устанавливаются следующие основные принципы (требования):

1) Общество организует и проводит непрерывные и/или периодические оценки компонентов (элементов) внутреннего контроля с целью удостовериться, что они есть в наличии и работают.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики, связанные с данным принципом:

– Дизайн и текущее состояние системы внутреннего контроля используются для формирования исходного уровня для непрерывных и периодических оценок.

– Менеджмент поддерживает баланс между непрерывными и периодическими оценками.

– При выборе и подготовке непрерывных и периодических оценок менеджмент учитывает быстроту изменений в бизнесе и бизнес-процессах.

– Непрерывные оценки встроены в бизнес-процессы и корректируются с учетом изменения условий.

– Работники, осуществляющие непрерывные и периодические оценки, обладают достаточными знаниями для понимания объекта оценки.

– Менеджмент корректирует объем и частоту периодических оценок в зависимости от рисков.

– Периодические оценки осуществляются через определенные промежутки времени для получения объективных данных.

2) Общество оценивает недостатки внутреннего контроля и своевременно информирует о них стороны, ответственные за осуществление корректирующих действий, включая исполнительные органы и Совет директоров.

Следующие вопросы, требующие особого внимания, отражают существенные характеристики внутреннего контроля, связанные с данным принципом:

– Менеджмент и Совет директоров анализируют результаты непрерывных и периодических оценок.

– Информация о недостатках предоставляется в установленном порядке сторонам, ответственным за осуществление корректирующих действий, менеджменту и Совету директоров.

– Менеджмент контролирует своевременность устранения недостатков.

5.4. Между целями (представляющими собой результат, которого хочет достичь Общество), компонентами внутреннего контроля (представляющими собой средства, необходимые для достижения целей) и структурой Общества (структурными подразделениями, функциями и т.д.) существует прямая взаимосвязь.

В Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.) эта взаимосвязь представлена в виде трехмерной матрицы (рис. 2).



Рис. 2. Взаимосвязь между целями, компонентами внутреннего контроля и структурой организации, представленная в виде трехмерной матрицы в Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.).

Каждый компонент внутреннего контроля (передняя грань куба) охватывает и распространяется на все три категории целей системы внутреннего контроля (верхняя грань куба), реализуемые на каждом уровне управления (боковая грань куба).

Подробнее цели СВК рассмотрены в разделе 4 настоящего Порядка.

Внутренний контроль является динамическим и интегрированным процессом. Например, оценка рисков не только оказывает влияние на контрольную среду и контрольные процедуры, но может также выявить необходимость пересмотра требований Общества к информации и коммуникациям или к процедурам мониторинга. Таким образом, внутренний контроль – это не линейный процесс, в котором один компонент воздействует только на следующий. Это интегрированный процесс, в котором компоненты могут воздействовать и воздействуют друг на друга.

5.5. Основные требования к организации и эффективному функционированию системы внутреннего контроля:

5.5.1. Основные требования к организации системы внутреннего контроля включают:

- осуществление процедур внутреннего контроля в Обществе во всех процессах (направлениях деятельности);
- участие всех работников, органов управления и контроля Общества в осуществлении внутреннего контроля;
- осуществление внутреннего контроля на постоянной основе, в т.ч. при выполнении работниками своих функциональных обязанностей и осуществлении органами управления Общества деятельности в рамках своей компетенции.

5.5.2. Эффективное функционирование системы внутреннего контроля предполагает соблюдение следующих требований:

- ответственность органов управления за поддержание благоприятной среды и культуры, наличие «тона сверху»;
- формализация процедур внутреннего контроля по всем процессам (направлениям деятельности);
- контрольные процедуры разработаны и установлены таким образом, чтобы обеспечивать «разумную» гарантию того, что реагирование на возникающий риск происходит эффективно и своевременно;
- регулярная оценка (самооценка и внешняя оценка) качественной организации и функционирования системы внутреннего контроля по всем направлениям деятельности Общества, включая оценку эффективности установленных контрольных процедур.

При этом для эффективного функционирования системы внутреннего контроля, обеспечивающей разумную уверенность в достижении целей Общества необходимо, чтобы:

- каждый из пяти компонентов внутреннего контроля и соответствующие принципы имелись в наличии и работали;
- пять компонентов функционировали совместно интегрированным образом.

5.5.3. Как отмечено выше, эффективное функционирование системы внутреннего контроля невозможно без соответствующего «тона сверху».

Менеджмент и Совет директоров Общества задают «тон сверху» на всех уровнях управления путем формализации этических принципов поведения и ценностей Общества во внутренних документах, необходимых для функционирования системы внутреннего контроля. Общество руководствуется социальными и этическими нормами при осуществлении своей деятельности, и стремится к соблюдению законодательных и нормативных требований, а также предпринимает меры для задания тона в вопросах морального, социального, природоохранного и других форм ответственности для удовлетворения ожиданий различных заинтересованных сторон (работники, потребители, инвесторы, поставщики и пр.).

5.5.4. Система внутреннего контроля функционирует эффективно только при эффективном функционировании каждого из ее компонентов.

5.5.5. Этапы развития СВК ПАО «Россети Юг» (уровни зрелости) определяются внутренними документами Общества.

Этапы зрелости проходятся последовательно, определяются различными характеристиками и позволяют не только получить разумные гарантии достижения целей и выполнения требований органов государственного контроля (надзора), но и содержат в себе элементы, учитывающие лучшие практики и существующие тенденции, и работающие на опережение в отношении возникающих рисков, обусловленных изменениями внешней и внутренней среды.

Зрелость системы внутреннего контроля показывает, насколько деятельность или системы определены, управляемы, контролируемы и эффективны, а сама модель зрелости предоставляет основные принципы управления, необходимые для повышения зрелости. Более высокий уровень зрелости свидетельствует о более продуктивном ведении деятельности и более эффективном состоянии системы.

5.6. Наряду с принципами внутреннего контроля, закрепленными в разделе 3 Политики внутреннего контроля и соответствующими Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.), при организации (построении) и функционировании системы внутреннего контроля Общество должно руководствоваться следующими принципами:

5.6.1. Принципы организации системы внутреннего контроля:

– Целостность - система внутреннего контроля является неотъемлемым компонентом системы управления Общества на всех ее уровнях.

– Комплексность - система внутреннего контроля охватывает все направления деятельности Общества, контрольные процедуры выполняются во всех бизнес- процессах/проектах Общества на всех уровнях системы управления.

– Применимость - возможность применения подходов к формированию эффективной системы внутреннего контроля в различных по масштабу и характеру деятельности подразделениях и филиале Общества, ДЗО Общества.

– Непрерывность - внутренний контроль осуществляется постоянно с целью своевременного выявления рисков или подтверждения соблюдения установленных требований или ограничений.

– Ответственность - все участники системы внутреннего контроля несут ответственность за надлежащие организацию и исполнение контрольных процедур в рамках своих полномочий, закрепленных во внутренних нормативных документах Общества.

– Согласованность и взаимодействие - выполнение контрольных процедур и совершенствование системы внутреннего контроля основано на эффективном и скоординированном взаимодействии всех участников системы внутреннего контроля на всех уровнях управления Общества.

5.6.2. Принципы функционирования системы внутреннего контроля:

– Единство методологической базы - функционирование системы внутреннего контроля осуществляется на основе единых подходов и стандартов на всех уровнях корпоративного управления Общества.

– Своевременность - контрольные процедуры организуются преимущественно с учетом возможности превентивного выявления рисков или нарушений с целью их устранения или минимизации нежелательных последствий.

– Прозрачность - достоверная информация доводится до сведения работников Общества и всех заинтересованных сторон своевременно, в необходимом объеме и в понятном для восприятия формате.

– Разграничение ответственности - внутренний контроль направлен на закрепление каждой функции за одним субъектом управления (владельцем бизнес-процесса).

– Разграничение полномочий - внутренний контроль направлен на недопущение закрепления за одним лицом полномочий по совершению контрольной процедуры и по контролю её исполнения, а также разграничения полномочий по осуществлению функций: инициирования, авторизации, исполнения, учета, осуществления и контроля операций.

– Документирование процедур - контрольные процедуры на всех уровнях управления и во всех процессах (направлениях деятельности) должны быть формализованы во внутренних документах Общества.

– Документирование результатов - результаты выполнения финансово-хозяйственных операций и контрольных процедур в Обществе надлежащим образом документируются и сохраняются.

– Авторизация - все финансово-хозяйственные операции в Обществе должны быть одобрены или утверждены (разрешены) должностными лицами в пределах их компетенций.

– Обеспеченность ресурсами - контрольные процедуры обеспечиваются необходимыми ресурсами и полномочиями для их выполнения.

– Целесообразность - контрольные процедуры осуществляются с учетом их целесообразности и экономической эффективности, то есть контрольные процедуры должны быть разработаны с учетом затрат на их реализацию и эффекта от их внедрения.

– Развитие и совершенствование - контрольные процедуры непрерывно совершенствуются и адаптируются к изменениям внутренней и внешней среды.

6. УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И ИХ ФУНКЦИИ

6.1. В соответствии с п. 4 Политики внутреннего контроля участниками процесса внутреннего контроля являются:

- Ревизионная комиссия Общества;
- Совет директоров Общества;

- Комитет по аудиту при Совете директоров Общества;
- иные комитеты при Совете директоров Общества;
- исполнительные органы (Правление Общества, Генеральный директор Общества);
- коллегиальные рабочие органы, создаваемые исполнительными органами Общества для выполнения конкретных функций (комиссии, рабочие группы, штабы, координационные советы);
- руководители блоков и структурных подразделений Общества;
- работники структурных подразделений Общества, выполняющие контрольные процедуры в силу своих должностных обязанностей;
- подразделение внутреннего контроля;
- подразделение внутреннего аудита.

Функции участников процесса внутреннего контроля приведены в разделе 4 Политики внутреннего контроля.

6.2. Функции участников процесса внутреннего контроля, изложенные в пп. 4.2 - 4.11 Политики внутреннего контроля, основаны на нормах Кодекса корпоративного управления, рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»:

«254. Эффективная система управления рисками и внутреннего контроля подразумевает построение ее на различных уровнях управления с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля:

- 1) на операционном уровне - путем внедрения и выполнения необходимых контрольных процедур в операционных процессах;
- 2) на организационном уровне - посредством организации функций, координирующих деятельность общества в рамках системы управления рисками и внутреннего контроля и обеспечивающих ее работу (такую, как управление рисками, внутренний контроль, комплаенс-контроль, контроль качества и др.).

255. Организация системы управления рисками и внутреннего контроля требует формализации во внутренних документах общества роли и задач совета директоров, исполнительных органов, ревизионной комиссии, подразделения внутреннего аудита и иных подразделений общества, а также порядка их взаимодействия.

5.1.2. Исполнительные органы Общества должны обеспечивать создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.

256. Исполнительные органы обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе, отвечают за выполнение решений Совета директоров в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля.

257. Исполнительные органы Общества распределяют полномочия, обязанности и ответственность между находящимися в их ведении или

курируемыми руководителями подразделений общества за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля. Руководители подразделений Общества в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях деятельности общества».

6.3. С учетом Кодекса корпоративного управления, рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463, Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.) и положений Политики внутреннего контроля роли основных участников процесса внутреннего контроля (субъектов внутреннего контроля) разграничены в зависимости от их участия в соответствующих этапах процесса внутреннего контроля следующим образом:

	Ответственность за общее состояние контроля	Создание среды контроля	Утверждение локальных нормативных актов	Осуществление контроля	Оценка эффективности контроля
Ревизионная комиссия				✓	✓
Совет директоров (с предварительным рассмотрением вопросов комитетом по аудиту)		✓	✓ (политики, стандарты)	✓	
Единоличный исполнительный орган	✓	✓	✓ (ЛНА)	✓	
Руководители блоков / структурных подразделений		✓	✓ (ЛНА)	✓	✓ (самооценка)
Специализированные органы внутреннего контроля				✓	
Работники структурных подразделений				✓	
Внутренний аудит					✓ (обратная связь ¹)

Данная матрица также отражает формы контроля, применяемые в Обществе:

- ревизионный контроль;

¹ Внутренняя независимая оценка

- контроль со стороны Совета директоров Общества;
- контроль со стороны исполнительных органов Общества;
- контроль со стороны специализированных органов внутреннего контроля;
- контроль со стороны руководителей блоков и структурных подразделений.

6.4. Модель системы внутреннего контроля с точки зрения уровней иерархии, ролей и полномочий основных участников процесса внутреннего контроля, с учетом п.254 Кодекса корпоративного управления, рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления», представлена на рисунке 3.



Рис. 3. Модель системы внутреннего контроля с точки зрения уровней иерархии, ролей и полномочий основных участников процесса внутреннего контроля.

6.4.1. Уровень 1 «Организационно-функциональный» связан с организацией системы внутреннего контроля, порядка взаимодействия его участников и «тоном сверху» (подробнее раскрыто в п. 5.3.1 и разделе 7 настоящего Порядка).

6.4.2. Уровень 2 «Корпоративные контроли» связан с реализацией контролей корпоративного уровня – управленческих механизмов, которые устанавливаются на уровне Общества или структурных подразделений и способствуют достижению целей Общества, прямо или косвенно воздействуя на риски, присущие его деятельности, позволяют более эффективно структурировать систему внутреннего контроля за счет влияния на контрольную среду в целом и на эффективность и количество контрольных процедур.

Корпоративные контроли (контроли корпоративного уровня) оказывают влияние на Общество в целом, на каждый процесс (направление деятельности) и связаны с контролем за соответствием ключевым характеристикам и критериям надежности, уровню зрелости, к которым необходимо стремиться. Такие характеристики, критерии и уровни зрелости закреплены в политиках

Общества, долгосрочной программе развития Общества, Стратегии развития и совершенствования системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» и ряде других концептуальных локальных нормативных актах Общества.

6.4.3. Уровень 3 «Процесные контроли» связан с выполнением контрольных процедур, встроенных в процессы (направления деятельности) и текущую деятельность работников, и не влияющих на контрольную среду Общества в целом.

6.5. В соответствии с п. 4.12 Политики внутреннего контроля система внутреннего контроля Общества функционирует в соответствии с моделью «трех линий защиты».

6.5.1. Данная модель означает осуществление внутреннего контроля в Обществе на трех уровнях:

- на уровне органов управления, блоков и структурных подразделений Общества, выполняющих контрольные процедуры в силу своих функций и должностных обязанностей - первая линия защиты;

- на уровне контрольных подразделений Общества (специализированных органов внутреннего контроля) - вторая линия защиты;

- на уровне подразделения внутреннего аудита - третья линия защиты.

6.5.2. В соответствии с лучшими практиками, основывающимися на Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.), среди участников процесса внутреннего контроля выделяют специализированные органы внутреннего контроля, относящиеся к так называемой второй линии защиты.

Специализированными органами внутреннего контроля являются структурные подразделения Общества / специально уполномоченные лица, основными задачами которых является осуществление дополнительного контроля за всеми структурными подразделениями Общества в областях, требующих особого внимания (особенно подверженных рискам).

Коллегиальные органы не могут являться специализированными органами контроля. Коллегиальные органы создаются в целях принятия решений по вопросам, требующим комплексного подхода и совместной работы представителей различных функциональных блоков Общества, выработки решений (проектов решений), впоследствии утверждаемых органами управления, внедрения и контроля исполнения принятых коллегиальным органом решений. Ответственность за работу коллегиальных органов нельзя персонифицировать.

Применительно к деятельности Общества специализированными органами внутреннего контроля могут быть признаны:

- подразделение правовой защиты;
- подразделение корпоративного управления;
- подразделение противодействия коррупции;
- подразделение внутреннего контроля;

- подразделение управления рисками;
- подразделение управления делами;
- аудиторы, проводящие аудиты в рамках интегрированной системы менеджмента, системы менеджмента качества и других систем менеджмента Общества.

Несмотря на то, что отдельные структурные подразделения имеют в своем наименовании слово «контроль» (проектно-сметный контроль, контроль стоимости, производственный контроль, контроль платежей и т.п.), они относятся к первой линии защиты и обеспечивают процессные контроли по определенному направлению деятельности Общества.

Структурным подразделениям, выполняющим функции специализированных органов контроля (второй линии защиты), могут быть присущи, в том числе, функции первой линии защиты. Например, к функциям первой линии защиты относятся выполняемые подразделением правовой защиты исковая работа и защита интересов Общества в судах.

Учитывая мобильность организационной структуры Общества, перечень специализированных органов внутреннего контроля и порядок их взаимодействия утверждаются отдельными документами.

Основные задачи и риски, закрываемые основными специализированными органами внутреннего контроля:

1) **Подразделение правовой защиты** как специализированный орган внутреннего контроля с целью минимизации рисков несоблюдения требований законодательства и интересов Общества:

- проводит юридическую экспертизу проектов заявлений, писем, обращений, жалоб, содержащих вопросы правового характера и направляемых от имени Общества в органы законодательной и исполнительной власти Российской Федерации, суды, правоохранительные органы в порядке, предусмотренном ОРД Общества;

- проводит правовую экспертизу сделок, заключаемых при осуществлении деятельности Общества, на предмет их соответствия законодательству Российской Федерации в соответствии с установленным в Обществе порядком;

- проводит юридическую экспертизу проектов доверенностей на представление интересов Общества перед третьими лицами, в случаях, предусмотренных в ОРД Общества.

Кроме того, департамент правового обеспечения разрабатывает и внедряет в Обществе механизмы снижения рисков нарушения антимонопольного законодательства Российской Федерации, а также обеспечивает правовое сопровождение защиты и представления интересов Общества в антимонопольных органах по различным вопросам.

2) **Подразделение корпоративного управления** как специализированный орган внутреннего контроля, с целью минимизации

рисков несоблюдения требований акционерного законодательства и локальных нормативных актов:

- обеспечивает соблюдение структурными подразделениями Общества регламентных требований в части подготовки и проведения заседаний Правления, комитетов при Совете директоров и Совета директоров Общества;
- организует работу Общества с инсайдерской информацией и инсайдерами;
- осуществляет контроль за своевременным исполнением поручений органов управления Общества, комитетов при Совете директоров Общества.

3) **Подразделение противодействия коррупции**, как специализированный орган внутреннего контроля, осуществляет контроль за реализацией Антикоррупционной политики в группе компаний «Россети».

4) **Подразделение внутреннего контроля и управления рисками** как специализированный орган внутреннего контроля, с целью минимизации рисков, связанных с неэффективной организацией процессов (направлений деятельности):

- осуществляет оперативный контроль за процессом управления рисками структурными подразделениями Общества;
- проводит контрольные мероприятия по вопросам организации и функционирования систем внутреннего контроля и управления рисками;
- проводит контрольные мероприятия, направленные на предупреждение (профилактику) коррупции и выявление коррупционных рисков;
- осуществляет контроль финансовой устойчивости, процедур ликвидации и банкротства контрагентов Общества.

5) **Аудиторы**, назначенные для проведения аудита в рамках системы менеджмента, СМК и других систем менеджмента Общества, как специализированный орган внутреннего контроля, проводят внутренние аудиты систем менеджмента с целью минимизации рисков невыполнения, установленных Обществом и международными стандартами требований.

6) **Подразделение управления делами**, как специализированный орган внутреннего контроля, осуществляет контроль исполнения поручений Генерального директора Общества, минимизируя риски, связанные с несвоевременным выполнением важных поручений.

6.5.3. Основные функции трех линий защиты и взаимодействие с органами управления Общества представлены на рисунке 4.



Рис. 4. Основные функции трех линий защиты и взаимодействие с органами управления Общества.

6.5.4. Ключевые различия второй и третьей линий защиты:

Вторая линия защиты	Третья линия защиты
Ограниченная независимость	Полная независимость
Подотчетность менеджменту	Подотчетность Совету директоров
Мониторинг работы первой линии защиты	Оценка эффективности первой и второй линий защиты
Предоставление гарантий по своим функциям	Предоставление гарантий по Обществу в целом

6.6. В соответствии с п. 4.13 Политики внутреннего контроля все участники системы внутреннего контроля несут ответственность за надлежащую организацию и исполнение контрольных процедур в рамках своих полномочий, закрепленных в Уставе Общества, Политике внутреннего контроля, локальных нормативных актах Общества, положениях о структурных подразделениях и должностных инструкциях.

В соответствии с п. 257 Кодекса корпоративного управления, рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления», руководители структурных подразделений общества в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях деятельности Общества.

С учетом этого необходимо:

1) в положения о структурных подразделениях / подразделениях включать функции, соответствующие функциям руководителей блоков и структурных подразделений Общества, указанным в п. 4.8 Политики внутреннего контроля - функции по разработке, документированию, внедрению, мониторингу и развитию системы внутреннего контроля в функциональных областях деятельности Общества, ответственность за организацию и координацию / осуществление по которым возложена на них нормативными документами Общества / положениями о структурных подразделениях, в т.ч.:

- обеспечение реализации принципов внутреннего контроля;
- организация построения эффективных процессов (направлений деятельности), включая разработку и внедрение с учетом выявленных рисков новых или изменение существующих контрольных процедур;
- обеспечение регламентации курируемых процессов (направлений деятельности);
- организация исполнения контрольных процедур;
- проведение оценки курируемых процессов (направлений деятельности) на предмет необходимости их оптимизации для повышения эффективности и соответствия изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, организация разработки предложений по совершенствованию контрольных процедур;
- обеспечение устранения выявленных недостатков контрольных процедур и процессов (направлений деятельности);

2) в должностные инструкции работников включать функции, соответствующие функциям работников структурных подразделений Общества, указанным в п. 4.9 Политики внутреннего контроля:

- исполнение контрольных процедур;
- мониторинг выполнения контрольных процедур;
- самооценка эффективности исполняемых контрольных процедур;
- своевременное информирование непосредственных руководителей о случаях, когда исполнение контрольных процедур по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется изменение дизайна контрольных процедур в связи с изменением внутренних и /или внешних условий функционирования Общества;
- представление на рассмотрение непосредственному руководителю предложений по внедрению контрольных процедур в соответствующих областях деятельности.

6.7. В соответствии с подпунктом 59 пункта 15.1 статьи 15 Устава ПАО «Россети Юг» к компетенции Совета директоров относится ежегодное рассмотрение вопросов организации, функционирования и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля в Обществе (далее - Отчеты по СВКиСУР).

Подразделение внутреннего контроля и управления рисками является ответственным за подготовку указанных отчетов.

С целью формирования Отчетов, подразделением внутреннего контроля и управления рисками в структурных подразделениях Общества запрашивается необходимая информация. Ответственность за своевременное и достоверное представление информации для подготовки Отчетов по СВКиСУР несут все структурные подразделения Общества.

7. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В РАМКАХ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

7.1. В соответствии с п. 5.1 Политики внутреннего контроля взаимодействие между участниками СВК на различных уровнях иерархии (вертикальное взаимодействие в рамках СВК) представлено схемой на рисунке 5.

7.1.1. Деятельность Ревизионной комиссии Общества осуществляется в соответствии с:

– Федеральным законом от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах»;

– Уставом Общества;

– Положением о Ревизионной комиссии Общества, утверждаемым Общим собранием акционеров Общества.

В соответствии с п. 4.2 Политики внутреннего контроля Ревизионная комиссия Общества осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, по результатам которого осуществляет подготовку предложений/рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля, а также осуществляет независимую оценку достоверности данных, содержащихся в годовом отчете Общества и в годовой бухгалтерской отчетности Общества.

Ответственность в системе внутреннего контроля: Ревизионная комиссия Общества отвечает за качественное проведение проверок и своевременность представления выводов и рекомендаций.

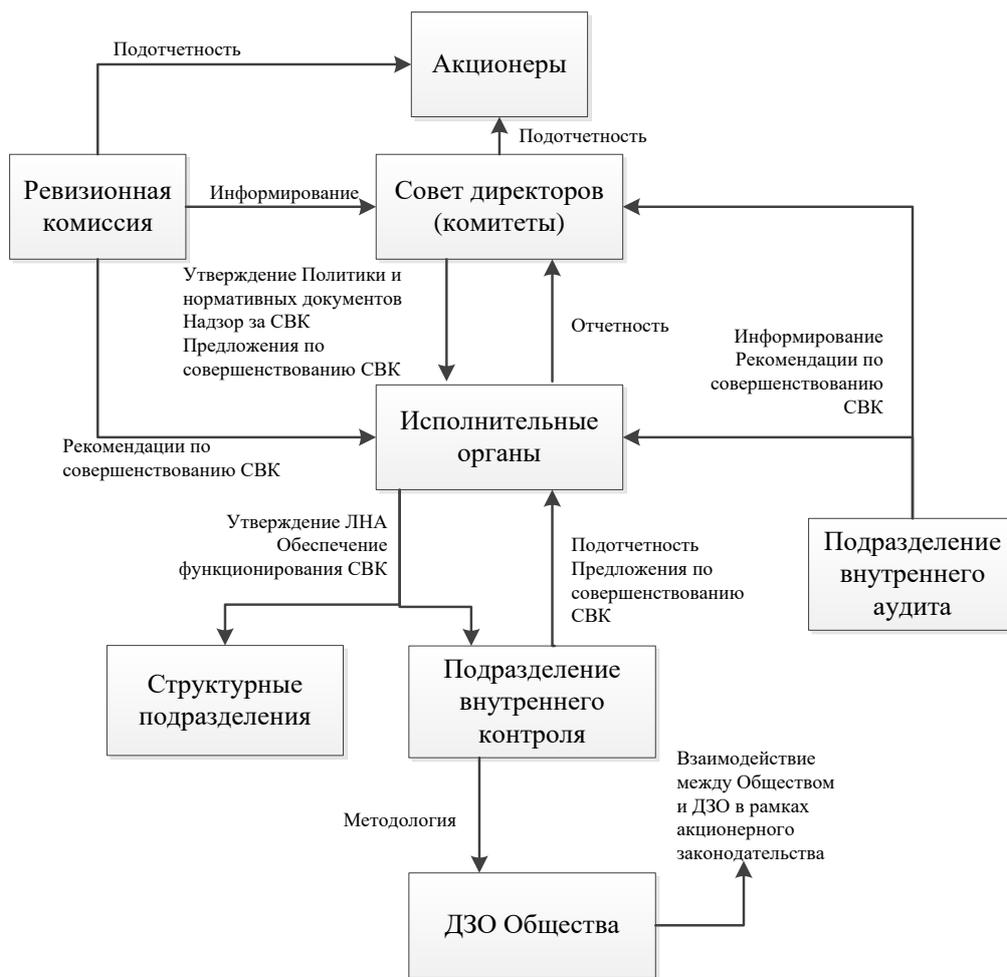


Рис. 5. Вертикальное взаимодействие в рамках СВК.

7.1.2. Деятельность Совета директоров в области внутреннего контроля и его взаимодействие с другими участниками процесса внутреннего контроля осуществляется в соответствии с:

- Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Уставом Общества;
- Положением о Совете директоров Общества, утверждаемым Общим собранием акционеров Общества;
- Политикой внутреннего контроля Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;
- Политикой внутреннего аудита Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;
- Политикой управления рисками Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;
- Антикоррупционной политикой Общества и ДЗО, утверждаемой Советом директоров Общества.

В соответствии с п. 4.3 Политики внутреннего контроля Совет директоров Общества:

- утверждает внутренние документы Общества, определяющие организацию и стратегию развития и совершенствования системы внутреннего контроля Общества;
- утверждает Политику внутреннего контроля Общества, содержащую принципы и подходы к организации СВК;
- осуществляет контроль деятельности исполнительных органов Общества по основным (приоритетным) направлениям;
- ежегодно рассматривает отчеты внутреннего аудитора об эффективности системы внутреннего контроля;
- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности системы внутреннего контроля.

Ответственность в системе внутреннего контроля: Совет директоров Общества отвечает за определение принципов и подходов к организации системы внутреннего контроля и за соответствие утверждаемых принципов, подходов и направлений развития системы внутреннего контроля целям и задачам Общества.

7.1.3. Деятельность Комитета по аудиту при Совете директоров Общества в области внутреннего контроля и его взаимодействие с другими участниками процесса внутреннего контроля осуществляется в соответствии с утвержденными Советом директоров Общества:

- Положением о Комитете по аудиту при Совете директоров Общества;
- Политикой внутреннего контроля Общества;
- Политикой внутреннего аудита Общества;
- Политикой управления рисками Общества.

В соответствии с п. 4.4 Политики внутреннего контроля Комитет по аудиту при Совете директоров:

- осуществляет предварительное рассмотрение, перед утверждением Советом директоров, внутренних документов Общества, определяющих организацию и стратегию развития и совершенствования системы внутреннего контроля Общества, Политики внутреннего контроля и последующих изменений к ним;
- осуществляет предварительное рассмотрение, перед рассмотрением Советом директоров, результатов оценки эффективности системы внутреннего контроля по данным отчета внутреннего аудитора об эффективности системы внутреннего контроля, а также отчетов по результатам проведения внешней независимой оценки, готовит предложения / рекомендации по совершенствованию системы внутреннего контроля;
- осуществляет надзор за надежностью и эффективностью функционирования системы внутреннего контроля в части рассмотрения вопросов, связанных с надзором за достоверностью бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, за выбором внешнего аудитора и проведением внешнего аудита, за обеспечением соблюдения нормативных

правовых требований, а также в части рассмотрения вопросов, связанных с анализом и оценкой исполнения настоящей Политики.

Ответственность в системе внутреннего контроля: Комитет по аудиту при Совете директоров Общества отвечает за качество предоставляемых Совету директоров рекомендаций.

7.1.4. Деятельность исполнительных органов Общества (Правления Общества и Генерального директора Общества) в области внутреннего контроля и их взаимодействие с другими участниками процесса внутреннего контроля осуществляется в соответствии с:

- Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Уставом Общества;
- Положением о Правлении Общества, утверждаемым Общим собранием акционеров Общества / приказом Общества о распределении обязанностей между руководителями Общества;
- Политикой внутреннего контроля Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;
- Политикой внутреннего аудита Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;
- Политикой управления рисками Общества, утверждаемой Советом директоров Общества.

7.1.4.1. В соответствии с п. 4.6.3 Политики внутреннего контроля Правление Общества:

- формирует направления и планы развития и совершенствования СВК;
- осуществляет подготовку отчетности о финансово-хозяйственной деятельности Общества, об организации, функционировании и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля Общества;
- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности СВК, разрабатывает меры по развитию и совершенствованию СВК.

Ответственность в системе внутреннего контроля: Правление Общества отвечает за:

- скоординированность и сопоставимость проектируемых сегментов СВК и СВК в целом;
- эффективное распределение полномочий и ответственности между руководителями за конкретные контрольные процедуры;
- полное и качественное исполнение закрепленных за ним контрольных процедур.

7.1.4.2. В соответствии с п. 4.6.3 Политики внутреннего контроля Генеральный директор Общества:

- утверждает регламентирующие и методологические документы Общества по вопросам организации и функционирования СВК за исключением

документов, утверждение которых отнесено к компетенции Совета директоров Общества;

- обеспечивает выполнение планов деятельности Общества, необходимых для решения его задач;
- организует ведение бухгалтерского учета и подготовку бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности;
- представляет на рассмотрение Совета директоров Общества отчетность о финансово-хозяйственной деятельности Общества, об организации, функционировании и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля Общества.

Ответственность в системе внутреннего контроля: Генеральный директор Общества отвечает за:

- организацию, поддержание функционирования эффективной СВК;
- достижение целей Общества, в том числе в области СВК;
- эффективное распределение полномочий и ответственности между руководителями за конкретные контрольные процедуры;
- мониторинг функционирования СВК;
- полное и качественное исполнение закрепленных за ним контрольных процедур.

7.1.5. Деятельность структурных подразделений Общества в области внутреннего контроля и их взаимодействие с другими участниками процесса внутреннего контроля осуществляется в соответствии с:

- Политикой внутреннего контроля Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;
- настоящим Порядком реализации требований Политики внутреннего контроля;
- локальными нормативными актами Общества, регламентирующими процессы (направления деятельности), участниками которых являются конкретные структурные подразделения Общества;
- положениями о структурных подразделениях Общества.

В соответствии с п. 4.8 Политики внутреннего контроля руководители блоков и структурных подразделений Общества осуществляют функции по разработке, документированию, внедрению, мониторингу и развитию системы внутреннего контроля в функциональных областях деятельности Общества, ответственность за организацию и координацию / осуществление по которым возложена на них нормативными документами Общества / положениями о структурных подразделениях, в т.ч.:

- обеспечивают реализацию принципов системы внутреннего контроля;
- организуют построение эффективных процессов (направлений деятельности), включая разработку и внедрение с учетом выявленных рисков новых или изменение существующих контрольных процедур;
- обеспечивают регламентацию курируемых процессов (направлений деятельности);

- организуют исполнение контрольных процедур;
- проводят оценку курируемых процессов (направлений деятельности) на предмет необходимости их оптимизации для повышения эффективности и соответствия изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, организуют разработку предложений по совершенствованию контрольных процедур;

- обеспечивают устранение выявленных недостатков контрольных процедур и процессов (направлений деятельности).

Руководители блоков и структурных подразделений Общества в системе внутреннего контроля отвечают за:

- организацию, регламентацию и дизайн контрольных процедур в курируемом процессе;

- эффективность контрольных процедур, т.е. контрольные процедуры должны позволять получить уверенность в достижении фактического результата, достоверности отчетности, эффективности, соблюдения требований;

- своевременное и полное принятие корректирующих воздействий;

- непрерывный мониторинг СВК курируемого процесса и поддержание ее в адекватном и эффективном состоянии.

7.1.6. Деятельность подразделения внутреннего контроля Общества и его взаимодействие с другими участниками процесса внутреннего контроля осуществляется в соответствии с:

- Политикой внутреннего контроля Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;

- Политикой внутреннего аудита Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;

- настоящим Порядком реализации требований Политики внутреннего контроля;

- локальными нормативными актами Общества, регламентирующими процессы (направления деятельности) участниками которых является подразделение внутреннего контроля Общества;

- положением о подразделении внутреннего контроля Общества.

В соответствии с п. 4.10 Политики внутреннего контроля подразделение внутреннего контроля осуществляет:

- разработку и обеспечение внедрения основных и методологических документов по построению и совершенствованию системы внутреннего контроля;

- содействие менеджменту в построении контрольной среды, выработку рекомендаций по описанию и внедрению в процессы (направления деятельности) контрольных процедур и закреплению ответственности за должностными лицами;

- координацию деятельности по поддержанию и мониторингу целевого состояния системы внутреннего контроля;

- подготовку информации о состоянии системы внутреннего контроля для заинтересованных сторон;

- взаимодействие с государственными контрольно-надзорными органами по вопросам внутреннего контроля.

Подразделение внутреннего контроля Общества отвечает за:

- полноту и качество методологической базы по системе внутреннего контроля;

- качество предоставляемых консультаций по вопросам внутреннего контроля.

7.1.7. Деятельность подразделения внутреннего аудита Общества в области внутреннего контроля и его взаимодействие с другими участниками процесса внутреннего контроля осуществляется в соответствии с:

- Политикой внутреннего контроля Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;

- Политикой внутреннего аудита Общества, утверждаемой Советом директоров Общества;

- настоящим Порядком реализации требований Политики внутреннего контроля;

- локальными нормативными актами Общества, регламентирующими процессы (направления деятельности) участниками которых является подразделение внутреннего аудита Общества;

- положением о подразделении внутреннего аудита Общества.

В соответствии с п. 4.10 Политики внутреннего контроля подразделение внутреннего аудита осуществляет:

- разработку, по результатам проведения внутреннего аудита, рекомендаций по совершенствованию контрольных процедур, отдельных компонентов (элементов) внутреннего контроля и системы внутреннего контроля;

- внутреннюю независимую оценку эффективности системы внутреннего контроля и выдачу рекомендаций по повышению эффективности и результативности системы внутреннего контроля.

Ответственность в системе внутреннего контроля: подразделение внутреннего аудита Общества отвечает за качественное проведение проверок и своевременность представления выводов и рекомендаций.

7.1.8. Взаимодействие между Обществом и ДЗО в области внутреннего контроля осуществляется в соответствии с требованиями акционерного законодательства. В рамках приказа о распределении обязанностей между руководителями ПАО «Россети Юг», взаимодействие организовано по следующим основным направлениям:

- Разработка и внедрение системы внутреннего контроля и управления рисками в ДЗО Общества.

- Координация и контроль деятельности ДЗО, в соответствии с ОРД и ЛНА Общества.

7.2. Горизонтальное взаимодействие между структурными подразделениями Общества в рамках системы внутреннего контроля осуществляется в соответствии с п.п. 7.1.5-7.1.7 настоящего Порядка. В соответствии с п. 5.1 Политики внутреннего контроля такое взаимодействие представлено на рисунке 6:

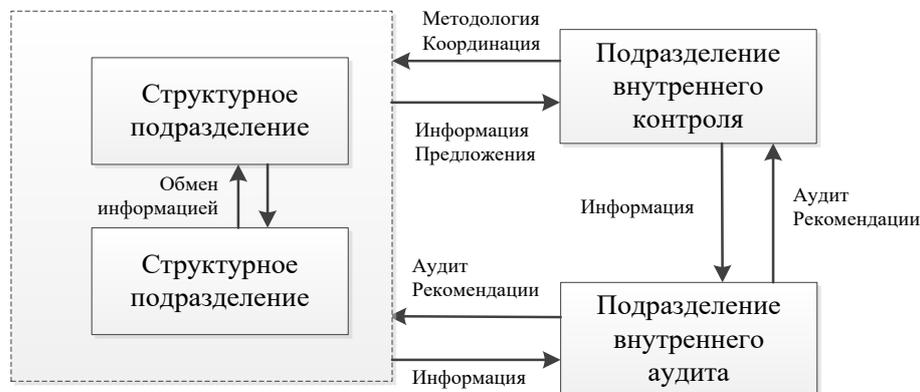


Рис. 6. Горизонтальное взаимодействие в рамках СВК.

7.3. Общество взаимодействует с государственными надзорными органами, внешними аудиторами, а также с иными внешними заинтересованными сторонами по вопросам внутреннего контроля в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и соответствующими нормативными документами Общества, в том числе приказом Общества о распределении обязанностей между руководителями Общества.

Порядок взаимодействия структурных подразделений Общества по предоставлению информации о проверках внешних органов контроля (надзора) и их результатах (для своевременного принятия управленческих решений, направленных на устранение выявленных недостатков) осуществляется в соответствии с Регламентом учета проверок Общества, осуществляемых внешними органами контроля (надзора).

8. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Определение процесса внутреннего контроля приведено в п. 4.1.2 настоящего Порядка. Внутренний контроль – это процесс, включающий в себя текущие задачи и мероприятия, является средством достижения цели, а не самоцелью.

Организация контроля является обязательным элементом управления Обществом. Целью контроля является вскрытие отклонений от принятых стандартов и нарушений принципов, законности, эффективности и экономии расходования ресурсов на возможно более ранней стадии, с тем чтобы иметь возможность принять корректирующие меры, в необходимых случаях привлечь виновных к ответственности, получить компенсацию за причиненный ущерб

или осуществить мероприятия по предотвращению или сокращению таких нарушений в будущем.

В соответствии с разделом 6 Политики внутреннего контроля процесс внутреннего контроля включает следующие этапы:

- построение контрольной среды процессов (направлений деятельности), разработка и внедрение контрольных процедур;
- выполнение контрольных процедур;
- оценка (мониторинг) эффективности контрольных процедур;
- реагирование.

Данные этапы соответствуют Методике разработки регламентов процессов ПАО «Россети» и реализуются по циклу «Планируй-Делай-Проверяй-Действуй» (PDCA):

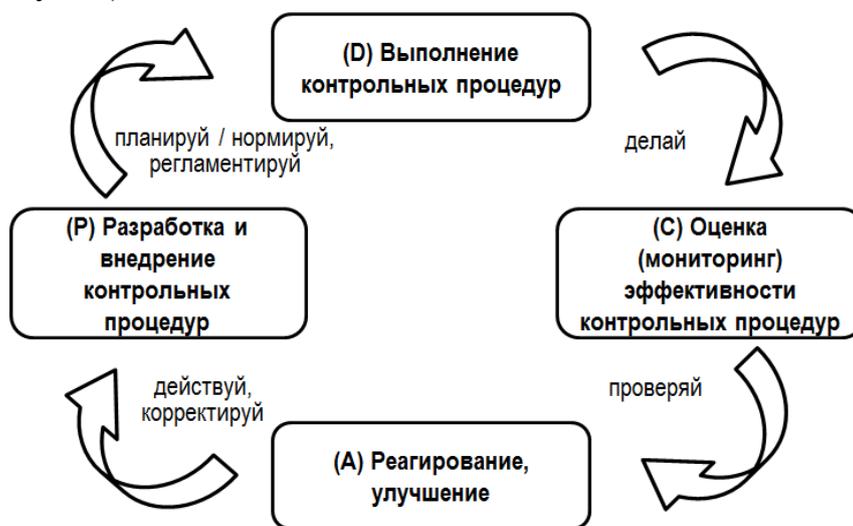


Рис. 7. Взаимосвязь основных этапов процесса внутреннего контроля с моделью PDCA.

Реализация модели PDCA позволяет обеспечить внутренний контроль ресурсами, управлять контрольными процедурами, на основе мониторинга определять и реализовывать возможности для улучшения. А риск-ориентированный подход позволяет определить факторы, которые могут вызвать отклонение целей и результатов от запланированных, разработать средства и методы предупреждения для минимизации их негативного влияния, а также максимально использовать возникающие возможности.

8.1. Описание процесса «Внутренний контроль» в Обществе, в том числе его целей, результатов, участников и их ответственности, а также схемы процесса определены в Регламенте процесса «Внутренний контроль в ПАО «Россети Юг». Методами контроля являются построение контрольной среды процессов (направлений деятельности), разработка и внедрение контрольных процедур.

8.1.1. Построение контрольной среды процессов (направлений деятельности), разработка и внедрение контрольных процедур включает:

- оценку эффективности существующих процессов;

– разработку и внедрение с учетом выявленных рисков новых или изменение существующих контрольных процедур, осуществляемых на различных уровнях управления, в том числе разработка общих процедур контроля над корпоративными и технологическими автоматизированными системами;

– формализацию контрольных процедур в локальных нормативных актах Общества.

8.1.1.1. Оценка эффективности существующих процессов предполагает проверку достаточности локальных нормативных актов Общества и контрольных процедур для предупреждения и предотвращения рисков, снижения рисков до уровня, не выше предпочтительного риска (риск-аппетита), или снижения последствий реализации рисков.

Такая проверка проводится с учетом требований и критериев эффективности процессов, установленных локальными нормативными актами СМК, а также с учетом положений п. 8.3 и раздела 9 настоящего Порядка.

При оценке эффективности процесса, участниками которого являются структурные подразделения из разных функциональных блоков, необходимо учитывать следующее:

– процесс (направление деятельности) – логически взаимосвязанная последовательность операций, направленных на получение необходимого результата деятельности;

– у каждого процесса / подпроцесса должен быть только один владелец;

– владельцы процессов определены внутренними ЛНА Общества;

– владелец процесса определяет входящие в процесс подпроцессы и их владельцев;

– владелец процесса / подпроцесса – уполномоченное менеджментом Общества лицо, которое имеет в своем распоряжении необходимые ресурсы (человеческие, информационные, материальные и т. п.) для осуществления функций организации (в т. ч. регламентации), выполнения и контроля процесса / подпроцесса, несет ответственность за результат и эффективность процесса / подпроцесса. Следовательно, владелец процесса / подпроцесса определяет «правила игры» для всех участников своего процесса / подпроцесса;

– владелец процесса может привлекать к участию в анализе процесса (формировании матрицы контролей и рисков, схемы процесса) соответствующих участников процесса из других подразделений / блоков, однако определение целей, рисков и формирование окончательного вывода об эффективности контрольных процедур и процесса в целом остаются за владельцем процесса.

8.1.1.2. Разработка и внедрение с учетом выявленных рисков новых или изменение существующих контрольных процедур, осуществляемых на различных уровнях управления, в том числе разработка общих процедур контроля над корпоративными и технологическими автоматизированными системами.

8.1.1.2.1. При разработке контрольных процедур необходимо учитывать следующие аспекты:

- дизайн контрольных процедур должен учитывать условия внешней и внутренней среды, влияющие на деятельность Общества.
- контрольные процедуры должны непрерывно совершенствоваться и адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды.
- контрольные процедуры (мероприятия контроля) применяются в Обществе для снижения рисков до приемлемого уровня.
- оптимальная комбинация контрольных процедур определяется владельцем процесса (направления деятельности). Например, существенный риск может покрываться несколькими контрольными процедурами или одна контрольная процедура может покрывать несколько существенных рисков.
- при планировании контрольных процедур (мероприятий контроля) необходимо учитывать принцип соотношения затрат на мероприятия контроля и возможного ущерба при реализации риска. Затраты на контрольные процедуры (мероприятия контроля) в совокупности с затратами на реализацию мероприятий по управлению рисками не должны превышать возможный ущерб и последствия при реализации риска.

8.1.1.2.2. Элементами дизайна контрольной процедуры являются:

- цель контроля;
- исполнитель контроля;
- место выполнения контроля;
- информация и ресурсы;
- условия выполнения;
- объем контроля;
- способ контроля;
- доказательство осуществления контроля («след» контроля);
- регламент контроля.

Чтобы контрольные процедуры являлись эффективными, при их планировании необходимо соблюдать критерии эффективности элементов дизайна контрольных процедур, приведенные в п. 8.3.1.1 настоящего Порядка.

8.1.1.2.3. При разработке контрольных процедур в процессе ведения бухгалтерского, налогового учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности необходимо учитывать п. 7.1 Рекомендаций 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 России от 25.12.2013 № 07-04-15/57289).

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

искажения учетных и отчетных данных исходя из следующих допущений (предпосылок):

- возникновение и существование: факты хозяйственной жизни, отраженные в бухгалтерском учете, имели место в отчетном периоде и относятся к деятельности экономического субъекта;
- полнота: факты хозяйственной жизни, имевшие место в отчетном периоде и подлежащие отнесению к этому периоду, фактически отражены в бухгалтерском учете;
- права и обязательства: имущество, имущественные права и обязательства экономического субъекта, отраженные в бухгалтерском учете, фактически существуют;
- оценка и распределение: активы, обязательства, доходы и расходы отражены в правильном стоимостном измерении на соответствующих счетах бухгалтерского учета и в соответствующих регистрах бухгалтерского учета;
- правильность: операции отражены с математической точностью и правильно суммированы, учтены в учетных регистрах Общества;
- отнесение к периоду: учетные операции представляют собой события, фактически имевшие место в течение отчетного периода;
- представление и раскрытие: данные бухгалтерского учета корректно представлены и раскрыты в бухгалтерской (финансовой) отчетности.

8.1.1.2.4. При организации системы внутреннего контроля за совершаемыми фактами хозяйственной жизни и правильностью исчисления (удержания), полнотой и своевременностью уплаты (перечисления) налогов, сборов, страховых взносов необходимо, в том числе, учитывать приложение к приказу ФНС России от 16.06.2017 № ММВ-7-15/509@ «Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля» (зарегистрирован в Минюсте России 04.10.2017 № 48424). Применительно к внутреннему налоговому контролю соответствующая подсистема внутреннего контроля должна обеспечивать:

- правильность исчисления (удержания), полноту и своевременность уплаты (перечисления) налогов, сборов, страховых взносов;
- достоверность, полноту и своевременность отражения результатов финансово-хозяйственной деятельности в налоговой и иной отчетности, а также учета таких результатов при исчислении (удержании) налогов, сборов, страховых взносов, полноты и своевременности их уплаты (перечисления);
- мониторинг результатов выполняемых контрольных процедур, направленных на своевременное выявление, исправление и предотвращение ошибок (искажений) в бухгалтерской (финансовой), налоговой и иной отчетности.

8.1.1.2.5. При разработке контрольных процедур владельцы процессов обязаны предусматривать контроли, покрывающие комплаенс-риски применимого к бизнес-процессу законодательства и локальных нормативных актов Общества.

8.1.1.2.6. При разработке контрольных процедур в бизнес-процессах, подверженных коррупционным рискам, владельцы таких процессов обязаны учитывать требования Антикоррупционной политики ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» и иных локальных нормативных актов в области предупреждения и противодействия коррупции.

8.1.1.2.7. При разработке контрольных процедур в бизнес-процессах, подверженных регуляторным рискам², владельцы таких процессов обязаны учитывать требования Положения об инсайдерской информации ПАО «Россети», Правила внутреннего контроля по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком.

8.1.1.3. Формализация контрольных процедур в нормативных документах Общества.

8.1.1.3.1. Контрольные процедуры на всех уровнях управления и во всех процессах (направлениях деятельности) должны быть формализованы в локальных нормативных актах Общества.

Формализация контрольных процедур является одним из принципов и условий эффективного функционирования системы внутреннего контроля (п.п. 5.6.2, 5.7.2 настоящего Порядка).

Порядок осуществления конкретных процессов (направлений деятельности) и требований к процессам должны быть формализованы во внутренних документах Общества (политиках, стандартах, регламентах, положениях и т.п.). Контрольные процедуры должны включаться в указанные внутренние документы. Общество должно стремиться к сокращению числа организационно-распорядительных документов, регулирующих один и тот же процесс (направление деятельности).

а) Включаемые в локальный нормативный акт формулировки контрольных процедур должны, по возможности, включать информацию (1) об исполнителе контрольной процедуры (его должность), (2) совершаемых им действиях в рамках осуществления контрольной процедуры, (3) частоте выполнения контрольной процедуры, (4) подлежащих контролю источниках информации, документах или объектах, а также (5) о документах, подтверждающих факт выполнения контрольной процедуры («след» выполнения контрольной процедуры).

«След» выполнения контрольной процедуры является доказательством выполнения контрольной процедуры и необходим для составления отчетности о результатах и эффективности функционирования системы внутреннего контроля. Пример следов контроля: подписи, визы, печати, статус операции в ИТ-системе, распоряжения и т.д. Дополнительная информация по данному вопросу также содержится в пп.8 п. 8.3.1.1.2 настоящего Порядка.

² Регуляторные риски - риски возникновения у Общества расходов (убытков) и (или) иных неблагоприятных последствий в результате несоответствия Общества или его деятельности требованиям законодательства в области противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и (или) манипулированию рынком.

Пример: (3) После получения сформированного исполнителем договора пакета документов об исполнении договора (4) (отчета, акта об оказанных услугах, счета и т.д.) (1) работник подразделения - Куратора договора (2) проверяет комплектность документов и их содержание на предмет их достаточности и полноты (5) и проставляет отметку о согласовании акта выполненных работ в СЭД.

б) При формализации контрольных процедур в процессе ведения бухгалтерского, налогового учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности необходимо учитывать п. 12.1 Рекомендаций Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности»:

Применительно к ведению бухгалтерского учета, в том числе составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности, контрольную среду могут описывать положение о бухгалтерской службе, учетная политика экономического субъекта, требования к квалификации бухгалтерского персонала и другие документы, устанавливающие общие требования к среде, в которой организуется и ведется бухгалтерский учет, порядку взаимодействия подразделений и персонала экономического субъекта и принятия решений по вопросам бухгалтерского учета.

8.1.1.3.2. В соответствии с п. 6.1.1 Политики внутреннего контроля информация о контрольных процедурах должна отражаться в матрицах контролей и рисков. Ответственность за документирование внутреннего контроля процесса в матрицах контролей и рисков возлагается на владельца процесса.

1) Цели разработки матриц контролей и рисков:

– изложение в одном документе и взаимоувязка различных элементов (целей, рисков, контрольных процедур), а также характеристик контрольных процедур позволяет провести комплексный анализ эффективности построения и регламентации процессов (направлений деятельности);

– соотнесение существующих или планируемых к внедрению контрольных процедур с рисками или задачами контроля. Например, при отсутствии риска, корреспондирующего данной контрольной процедуре, возникает вопрос в необходимости существования такой контрольной процедуры. Такое соотнесение также дает возможность проанализировать покрытие рисков необходимыми контрольными процедурами.

2) Матрицы контролей и рисков по конкретным процессам (направлениям деятельности) определяют:

– деление конкретного процесса на подпроцессы с указанием владельцев подпроцессов;

– цели, присущие процессу и подпроцессам;

– риски, препятствующие достижению целей процесса и подпроцессов;

– контрольные процедуры, направленные на минимизацию рисков;

- исполнителей контрольных процедур;
- регламентирующие документы, закрепляющие порядок осуществления контрольных процедур и ответственных за их исполнение;
- характеристики контрольных процедур (подробнее изложено в п. 8.1.3 настоящего Порядка);
- и т.д.

3) Матрицу контролей и рисков необходимо делать приложением к разрабатываемым внутренним документам Общества (стандартам, регламентам, положениям и т.д.), а также целесообразно формировать для целей проводимого руководителями структурных подразделений самоанализа прозрачности и эффективности курируемых ими процессов (направлений деятельности).

4) Формат матрицы контролей и рисков и информация по ее заполнению, а также формат сводной информации о контрольной среде процесса, являющийся приложением к матрице контролей и рисков, приведены в приложении 1 к настоящему Порядку.

Для подсистемы внутреннего налогового контроля формат матрицы контролей и рисков (матрица рисков и контрольных процедур организации) определен в приложении 4 к Регламенту управления налоговыми рисками, выполнения, документирования, оценки эффективности контрольных процедур и оценки уровня организации подсистемы внутреннего налогового контроля ПАО «Россети» для целей налогового мониторинга, принятому в соответствии с требованиями приказа ФНС России от 16.06.2017 № ММВ-7-15/509@ «Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля» (зарегистрирован в Минюсте России 04.10.2017 № 48424).

Пример: фрагмент матрицы контролей и рисков подпроцесса «Исполнение договора оказания услуг» процесса «Договорная работа» представлен в Приложении 2 к настоящему Порядку.

8.1.1.3.3. Вспомогательным инструментом для разработки и анализа достаточности, не избыточности и эффективности построения контрольных процедур и контрольной среды процессов (направлений деятельности) также является формирование графических схем процессов.

1) Цели разработки графических схем процессов:

- наглядное отображение процесса (последовательности действий, совершаемых в рамках процесса),
- построение детальной схемы процесса на основе ранее изложенного текстового описания процесса в регламентирующем документе позволяет выявить пробелы и наложения в текстовом описании, т.е. оценить корректность изложения процесса в регламентирующем документе (проекте регламентирующего документа).

2) Графическую схему процесса необходимо делать приложением к разрабатываемым внутренним документам Общества (стандартам, регламентам, положениям и т.д.).

3) Формат графической схемы процесса и порядок ее заполнения приведены в приложении 2 к настоящему Порядку.

8.1.1.3.4. Дополнительным инструментом (при необходимости) для визуализации и анализа корректности распределения полномочий и ответственности может быть формирование матриц ответственности.

1) Цели разработки матриц ответственности:

- наглядность информации о полномочиях и ответственности при принятии решений;

- возможность оперативно отслеживать факты совмещения критических полномочий, а также противоречивость различных внутренних документов, закрепляющих полномочия и ответственность конкретных работников / структурных подразделений / органов.

2) Матрицы ответственности по конкретным процессам (направлениям деятельности) определяют:

- виды действий / документов (например, виды договоров, виды проектов и т.п.);

- лимиты принятия решений;

- полномочия и зоны ответственности (роли) конкретных подразделений / работников;

- иные важные критерии для идентификации полномочий и ответственности;

- профили согласования документов (при необходимости).

Матрица ответственности может быть сформирована в качестве приложения к внутренним документам Общества, регулирующим ключевые процессы (направления деятельности).

8.1.2. В рамках СВК осуществляются превентивный, текущий и последующий контроль:

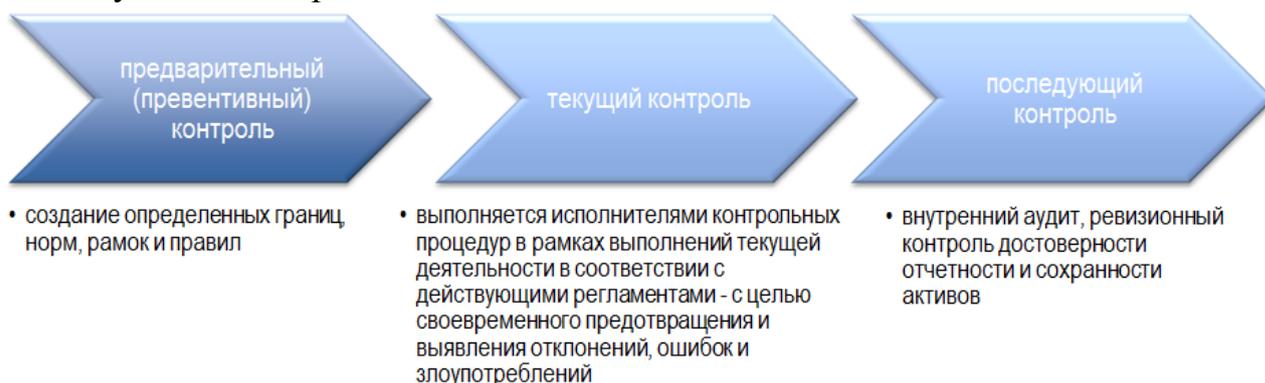


Рис. 8. Схема видов контроля.

По аналогии, в зависимости от цели контроля, контрольные процедуры могут быть превентивными (превентивный контроль), текущими (текущий контроль) и последующими (последующий контроль).

8.1.2.1. Превентивный контроль

Превентивный контроль осуществляется до фактического начала процесса и является, по сути, организационным контролем. Его задача – создание определенных границ, норм, рамок и правил, направление хода осуществления процессов в рамках установленных параметров, обеспечивающих требуемые условия для бесперебойной и качественной работы Общества.

Примеры:

- установление стандартов (нормативов);
- разделение обязанностей должностных лиц;
- закрепление ответственности;
- нормативное регулирование деятельности;
- и т.п.

Т.е. в рамках превентивного контроля осуществляется построение контрольной среды процессов (направлений деятельности), разработка и внедрение контрольных процедур в соответствии с п. 8.1.1 настоящего Порядка.

1) Установление стандартов (нормативов):

- бюджета доходов и расходов;
- требований относительно качества приобретаемого оборудования;
- квалификационных требований к работникам;
- требований к банкам, в которых открываются счета Общества и т.п.;

2) Разделение обязанностей должностных лиц (регламенты, должностные инструкции).

Подробнее о разделении обязанностей изложено в п. 8.1.4 настоящего Порядка.

3) Закрепление ответственности (регламенты, должностные инструкции):

Ответственность за совершение и результаты всех необходимых для достижения целей бизнес-процесса функций должна быть четко и однозначно закреплена за конкретными работниками (например, в нормативных документах Общества, положениях о структурных подразделениях, должностных инструкциях).

Примеры:

– Работник подразделения - Куратора договора несет ответственность за своевременное и достоверное формирование заявки на оплату контрагенту по договору, исполнение которого он курирует.

– при закупке способом сравнения цен выбор поставщика продукции, предложившего цену отличную, от минимальной, сопровождается подробным обоснованием такого выбора в аналитической записке под ответственность инициатора закупки.

4) Нормативное регулирование деятельности:

- регламенты процессов;
- технологические карты;
- инструкции;

- ГОСТы;
- и т.д.).

8.1.2.2. Текущий контроль

Текущий контроль осуществляется непосредственно в процессе осуществления деятельности. Его основная задача – своевременное выявление и немедленное устранение возникающих в ходе работы нарушений и отклонений от заданных параметров.

В рамках текущего контроля осуществляются:

- выполнение контрольных процедур владельцами бизнес-процессов (руководителями структурных подразделений) и работниками Общества в рамках выполнения своих основных функциональных обязанностей;
- контроль достижения количественных и качественных показателей деятельности Общества и отдельных направлений деятельности (мониторинг эффективности текущих бизнес-процессов). По результатам мониторинга осуществляются корректирующие действия.

К текущему контролю применимы контроли, приведенные в п. 8.1.3 настоящего Порядка.

8.1.2.3. Последующий контроль осуществляется после фактического завершения всех действий в рамках процесса.

Он направлен на установление достоверности отчетных данных, выявление недостатков или положительного опыта, оценку соответствия результатов деятельности установленным целевым показателям и т.п.

В рамках последующего контроля осуществляются:

- внутренний аудит - осуществляется путем:
 - проведения внутренних аудитов бизнес-процессов (направлений деятельности), бизнес-функций, проектов/планов/программ, структурных и обособленных подразделений и иных объектов проверки Общества.
 - оценки надежности и эффективности функционирования системы внутреннего контроля в Обществе;
- ревизионная деятельность - осуществляется ревизионной комиссией Общества путем контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу и внутренним документам Общества (в том числе контроль достоверности отчетности и сохранности активов);
- самооценка - осуществляется руководителями структурных подразделений и блоков Общества путем проведения оценки надежности и эффективности функционирования системы внутреннего контроля курируемых процессов (направлений деятельности), в том числе оценки эффективности, экономичности и результативности курируемых процессов и соблюдения применимых требований законодательства и внутренних документов Общества.

Также к последующему контролю относится внешний аудит, осуществляемый внешним аудитором Общества путем проведения аудита

годовой отчетности Общества по РСБУ и оценки состояния системы внутреннего контроля Общества.

8.1.3. Классификация контрольных процедур, применяемых Обществом, осуществляется:

- по времени осуществления: предотвращающие и выявляющие;
- по степени автоматизации: автоматизированные, полуавтоматические (ИТ-зависимые ручные) и ручные;
- по уровню значимости: ключевые и не ключевые;
- по способу осуществления: авторизация (утверждение, санкционирование), верификация, сверка, разграничение полномочий (разделение обязанностей), меры по сохранности активов (физический контроль), процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами.

8.1.3.1. По времени осуществления:

- предотвращающие контрольные процедуры;
- выявляющие контрольные процедуры.

8.1.3.1.1. Предотвращающие контрольные процедуры:

Цель: предотвратить наступление нежелательных последствий.

Цель достигается путем запрета нежелательных, неприемлемых действий до их совершения.

Виды предотвращающих контрольных процедур:

1) Ограничение полномочий:

Описание: Установление пределов (лимитов) полномочий должностного лица / работника / комиссии / комитета / и т.п. по распоряжению активами Общества и принятию других управленческих решений.

Примеры:

– Лимит суммы закупки, которая может проводиться без решения Закупочной комиссии (закупка способом сравнения цен).

– Лимиты (в зависимости от суммы или вида сделки) на совершение сделки (подписание договора) заместителем Генерального директора (фиксируются в доверенности).

2) Ограничение доступа:

Описание: Доступ к активам и информации должен быть предоставлен только уполномоченным работникам, в чьи должностные обязанности входит совершение тех или иных операций с активами и информацией.

Примеры:

– Охранные и пропускные системы.

– Средства управления доступом к компьютерным информационным системам.

3) Архивация:

Описание: Обеспечение надлежащей сохранности документов и информации.

Примеры:

– Ведение архива деловой корреспонденции, первичных документов, периодическая архивация баз данных (требования устанавливаются в Инструкции по делопроизводству, других локальных нормативных актах Общества).

4) Коллективное выполнение:

Описание: осуществление той или иной работы комиссионно, результаты работы «авторизуются» только при наличии подписей всех членов комиссии (кроме находящихся в отпуске или временно не трудоспособных).

Примеры:

- Инвентаризационная комиссия.
- Комиссия по приемке и списанию основных средств.
- Бюджетный комитет.

5) Регистрация операций:

Описание: ведение учета финансово-хозяйственной деятельности, включая учет принимаемых управленческих решений и учет информации, создаваемой в процессе их исполнения

Примеры:

- Бухгалтерский учет.
- Управленческий учет.
- Учет приказов и распоряжений.
- Учет сообщений об ошибках и проблемах.
- Регистрация действий пользователей в информационной учетной системе.

6) Параллельное выполнение операций:

Описание: параллельное выполнение тех или иных работ с последующим сравнением результата или дублирование тех или иных функций

Примеры:

- Передача информации в электронной форме с одновременной передачей той же информации на бумажных носителях.
- Повторный пересчет складских остатков при инвентаризации.

8.1.3.1.2. Выявляющие контрольные процедуры

Цель: выявить ошибки или случаи преднамеренных нарушений, которые уже существуют.

Осуществляются после совершения хозяйственных операций или принятия управленческого решения.

Виды выявляющих контрольных процедур:

1) Проверка соответствия деятельности регламентам, стандартам:

Описание: проверка соответствия деятельности работников действующим локальным нормативным актам Общества.

Примеры:

- Проверка руководителем структурного подразделения соблюдения подчиненным работником требуемой последовательности осуществления действий, соблюдения установленных законодательством и внутренними

документами Общества сроков и форм отчетности и документов (в т. ч. при согласовании документа после дополнительного согласования работником, при подписании подготовленного работником документа).

– Проверка руководителем подразделения правильности выставленного тарифа в счете для оплаты оказанных услуг, подготовленном работником.

– Процедура самопроверки: бухгалтер проверяет полноту и корректность отражения в системе всех актов ввода в эксплуатацию основных средств за месяц.

2) Инвентаризация (проверка соответствия фактического наличия материальных ценностей учетным данным):

Описание: проверка наличия и состояния активов и обязательств.

Примеры:

– Пересчет денежных средств, пересчет и оценка ТМЦ, основных средств активов, сверка с дебиторами и кредиторами.

3) Экспертиза (получение профессионального мнения независимого специалиста):

Описание: получение профессионального мнения независимого специалиста по тому или иному вопросу.

Примеры:

– Оценка стоимости оборудования или объекта недвижимости профессиональным оценщиком.

– Оценка правильности составления сметной документации на строительство.

– Оценка технического состояния оборудования.

– Технологический и ценовой аудит инвестиционного проекта.

4) Проверка результатов деятельности:

Описание: проверка результатов выполнения работником какой-либо функции другим работником или руководителем структурного подразделения, или специально уполномоченным лицом.

Примеры:

– Уполномоченное подразделение проверяет исполнение КПЭ, установленных для структурных подразделений.

– Руководитель структурного подразделения проверяет исполнение вновь принятым работником индивидуального задания во время и по окончании испытательного срока.

8.1.3.2. По степени автоматизации:

– автоматизированные контрольные процедуры;
полуавтоматические контрольные процедуры (ИТ-зависимые ручные);
ручные контрольные процедуры.

1) Автоматизированные контрольные процедуры:

Описание: контрольные процедуры, осуществляемые автоматизировано, без участия исполнителя. Автоматизированные контрольные процедуры являются наиболее надежными.

Примеры:

- Контроль доступа.
- Ввод пароля при входе в ИТ систему.
- Автоматизированная проверка разрядов номера счета.
- «Подтягивание» информации из модуля Нормативно-справочной информации и других модулей, и систем (например, наименования контрагента, реквизитов договора, инвентарных объектов, входящих в комплекс подстанции).
- Использование контрольных сумм для контроля полноты передачи данных между системами.

Автоматическое отображение в системе договоров, по которым наступил срок исполнения.

2) Полуавтоматические контрольные процедуры (ИТ-зависимые ручные):

Описание: Контрольные процедуры, осуществляемые автоматизировано, но с участием исполнителя - должны быть инициированы или завершены вручную.

Примеры:

- Выбор значений из фиксированного перечня в информационной системе.
- При согласовании проекта договора исполнитель самостоятельно анализирует проект документа и затем проставляет соответствующую визу в ИТ-системе – СЭД.

3) Ручные контрольные процедуры:

Описание: Контрольные процедуры, осуществляемые исполнителем вне информационных систем.

Примеры:

- Подписание документа на бумажном носителе.
- Проставление визы о согласовании на бумажном носителе.
- Сверка регистров учета.

8.1.3.3. По уровню значимости:

- ключевые контрольные процедуры;
- неключевые контрольные процедуры.

1) Ключевые контрольные процедуры:

Описание: процедуры, при отсутствии которых ошибки и нарушения не были бы идентифицированы через другие средства контроля.

Основные характеристики ключевых контрольных процедур:

- закрывают большее число задач контроля, чем другие;
- контролируют исключения и нешаблонные/нерутинные операции;
- контролируют области, подверженные риску мошенничества;
- контролируют ручной ввод данных в систему и передачу данных между системами;

– не имеют компенсирующих контролей, а сами являются компенсирующими для других контролей.

2) Неключевые контрольные процедуры:

Описание: процедуры, при отсутствии которых ошибки были бы идентифицированы другими средствами контроля.

Контрольные процедуры должны разрабатываться с учетом затрат на их реализацию и эффекта от их внедрения, т.е. с учетом принципа целесообразности (см. раздел 5 настоящего Порядка) и норм буллита 5 пп.1 п. 8.1.1.2 настоящего Порядка. Следовательно, Общество должно стремиться к сокращению числа неключевых контрольных процедур.

8.1.3.4. По способу осуществления:

- авторизация (утверждение);
- разграничение полномочий;
- верификация (подтверждение);
- сверка;
- физический контроль;
- ИТ-контроль.

Одними из наиболее эффективных контрольных процедур являются авторизация (утверждение), разграничение полномочий и физический контроль.

1) Авторизация (утверждение):

Описание: разрешение уполномоченного лица /органа на совершение той или иной операции.

Примеры:

- ЛНА о списании актива.
- Одобрение крупной сделки Советом директоров.

2) Разграничение полномочий:

Описание: обязанности, связанные с управлением активами Общества и прочими операциями, рискованными с точки зрения злоупотреблений, должны быть разделены между работниками.

Подробнее изложено в п. 8.1.4 настоящего Порядка.

Примеры:

- Материально ответственное лицо, ответственное за сохранность основных средств, не должен иметь права осуществлять их переоценку или проводить списание;
- Работник, осуществляющий приемку ТМЦ на складе, не должен иметь права отражать движение ТМЦ в бухгалтерском учете.
- Нельзя закреплять за одним лицом / подразделением составление смет, контроль выполнения работ, приемку работ, учет выполненных работ.
- Подразделения, осуществляющие найм и увольнение работников, а также авторизацию выплат и вычетов, не должны осуществлять расчет заработной платы.

– Исполнитель контрольной процедуры не должен являться исполнителем контролируемой функции / действия / операции (пример: Работник, ответственный за согласование платежей, не должен согласовывать платеж, подготовленный им же. Эту контрольную процедуру должен выполнять, например, его непосредственный руководитель).

3) Верификация (подтверждение):

Описание: производится путем сравнения с другими данными или нормами.

Примеры:

– Сравнение статей отчетности друг с другом или сравнение статьи с положениями Учетной политики, в т.ч. компьютерное сравнение или проверка на допустимость.

– Подтверждение наличия закупки в Плане закупок при согласовании ЛНА на проведение закупочной процедуры.

– Подтверждение наличия расходов в бюджете при согласовании заявки на платеж.

– При согласовании договора подтверждение соответствия бюджету.

4) Сверка:

Описание: для подтверждения достоверности данных проводится сопоставление (сравнение) одних и тех же данных из разных источников, и в случае выявления расхождений предпринимаются действия для согласования данных.

Примеры:

– Сверка взаиморасчетов с контрагентами.

– Сверка проводок по счетам с первичными документами.

5) Физический контроль:

Описание: проверка наличия и состояния активов (основных и оборотных фондов), принятие мер по обеспечению их сохранности.

Примеры:

– Инвентаризация (денежных средств, ТМЦ, основных средств и т.д.).

– Хранение в закрытых или охраняемых местах с предоставлением физического доступа только уполномоченному персоналу (ограждение, хранение в сейфе, сигнализация и т.д.).

б) ИТ-контроль:

Описание: автоматизированные контрольные процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами.

Примеры приведены в пп. 1 п. 8.1.3.2 настоящего Порядка.

8.1.3.5. Кроме того, контрольные процедуры классифицируются по частоте исполнения:

- выполняемые ежегодно;
- выполняемые раз в полгода;
- выполняемые ежеквартально;
- выполняемые ежемесячно;

- выполняемые еженедельно;
- выполняемые ежедневно;
- выполняемые несколько раз в день;
- выполняемые при необходимости (регулярность выполнения таких контрольных процедур просчитать нельзя).

8.1.4. Внутренний контроль направлен на недопущение закрепления за одним лицом полномочий по совершению контрольной процедуры и по контролю ее исполнения, а также разграничения полномочий по осуществлению функций: инициирования, авторизации, исполнения, учета, осуществления и контроля операций.

Разделение обязанностей предполагает, что один и тот же работник не должен полностью контролировать операцию. Должны быть разделены следующие обязанности (критические полномочия, совмещение которых в рамках одной должности повышает риск злоупотреблений):

- авторизации операций с активом;
- отражению операций с активом в учете;
- обеспечению сохранности актива.

Другие примеры функций, не подлежащих закреплению за одним лицом / подразделением, приведены в пп. 2 п. 8.1.3.4 настоящего Порядка.

Разграничение полномочий направлено на снижение возможности для работников совершить ошибку или мошенничество и скрыть это.

В случае если разграничение критических полномочий, совмещение которых в рамках одной должности повышает риск злоупотреблений, практически невозможно, необходима разработка альтернативных контрольных процедур.

8.1.5. Контрольные процедуры в области обработки информации должны обеспечивать полноту, правильность, достоверность и своевременность этой информации.

Подробнее изложено в п.п. 5.3.4 настоящего Порядка.

8.2. Выполнение контрольных процедур

8.2.1. На основании локальных нормативных актов Общества, определяющих ожидаемые результаты и уточняющих действия, реализуются контрольные процедуры, встроенные в процессы (направления деятельности) и текущую деятельность работников.

При этом должна быть установлена ответственность и подотчетность руководителя (или иного назначенного работника) блока / структурного подразделения, в котором имеют место выявляемые риски, за осуществление контрольных процедур. Дополнительная информация по данному вопросу также содержится в пп. 5 п. 8.1.2.1 настоящего Порядка.

8.2.2. Контрольные процедуры должны быть своевременными, выполняться тщательно и последовательно компетентными работниками. Дополнительная информация по данному вопросу также содержится в п. 5.3.3 настоящего Порядка.

8.2.3. В соответствии с п. 6.2.3 Политики внутреннего контроля, результаты выполнения финансово-хозяйственных операций и контрольных процедур в Обществе должны надлежащим образом документироваться и сохраняться. Это является одним из принципов системы внутреннего контроля, закрепленных в п.5.7.2 настоящего Порядка.

Дополнительная информация по данному вопросу также содержится в пп. «а» п. 8.1.1.3.1 настоящего Порядка.

8.2.4. По результатам выполнения контрольных процедур рассматриваются вопросы о необходимости в корректирующих или других действиях, в том числе направленных на устранение выявленных отклонений и ошибок.

Дополнительная информация по данному вопросу содержится в п. 8.4 настоящего Порядка. Также в рамках реализации данного пункта необходимо учитывать характеристики и принципы, относящиеся к компонентам системы внутреннего контроля, приведенные в п.п. 5 п. 5.3.1.2 настоящего Порядка.

8.3. Оценка (мониторинг) эффективности контрольных процедур

8.3.1. Оценка (мониторинг) эффективности контрольных процедур включает:

- проверку эффективности дизайна контрольных процедур;
- проверку (тестирование) фактического выполнения контрольных процедур.

В рамках реализации данного пункта необходимо учитывать характеристики и принципы, относящиеся к компоненту системы внутреннего контроля «Мониторинг», приведенные в п. 5.3.5.2 настоящего Порядка.

8.3.1.1. Проверка эффективности дизайна контрольных процедур

8.3.1.1.1. Дизайн контрольной процедуры - это запланированный порядок осуществления контрольной процедуры (в отличие от фактического выполнения контрольной процедуры) и представляет из себя совокупность элементов, составляющих контрольную процедуру.

Элементы дизайна контрольной процедуры приведены в п. 8.1.1.2.2 настоящего Порядка.

8.3.1.1.2. Критерии эффективности элементов дизайна контрольных процедур и основные механизмы реализации:

1) Критерий «Цель контроля».

Описание: минимизация конкретного риска или группы рисков, препятствующих достижению цели процесса / подпроцесса.

Критерии эффективности	Основные механизмы реализации
Цель контроля определена и, при необходимости, формализована	Определены риски, препятствующие достижению цели процесса
Цель контроля доведена до исполнителя контрольной процедуры и понятна ему	Достигается путем обучения работников и доведения до них целей контроля, зафиксированных в регламентирующих документах или матрицах контролей и рисков

Для оценки эффективности дизайна контрольной процедуры необходимо иметь четкое понимание целей контроля, которые определяются исходя из целей процесса (подпроцесса) и рисков, препятствующих достижению этих целей.

Примеры:

– Для подпроцесса «согласование проектов доверенностей» могут быть определены следующие цели контроля, которые должны быть положены в основу профилей согласования (т.е. объекта контроля) соответствующими участниками системы внутреннего контроля:

Участники СВК	Цели (объекты) контроля
Руководитель профильного подразделения	Соответствие проекта доверенности сведениям, содержащимся в предоставленных документах: - Актуальная выписка из Единого государственного реестра юридических лиц, заключенный с юридическим лицом договор, копии учредительных документов юридического лица (при подготовке доверенности юридическому лицу). - Копия паспорта лица, подписывающего доверенность, копия паспорта лица, которому планируется выдача доверенности (при подготовке доверенности физическому лицу). В случаях, когда требуется предоставление полномочий на совершение сделок, в проекте доверенности указываются ограничения по видам и сумме сделок в пределах лимитов денежных сумм, устанавливаемых соответствующим ОРД Общества
Департамент управления персоналом и организационного проектирования	- Правильность указания паспортных данных Генерального директора, в случаях, когда доверенность подписывается Генеральным директором
Лицо, которому планируется выдача доверенности (при делегировании полномочий работнику Общества)	- Соответствие предоставляемых полномочий должностным обязанностям в соответствии с заключенным с Обществом трудовым договором. - Правильность указания паспортных данных лица, которому планируется выдача доверенности
Лицо, подписывающее доверенность	- Необходимость и целесообразность выдачи доверенности, объем делегируемых полномочий. - Наличие права передоверия / запрета передоверия полномочий. - Необходимость нотариального удостоверения доверенности; - Правильность указания паспортных данных лица, подписывающего доверенность (указанное требование не распространяется на случаи, когда доверенность подписывает Генеральный директор)
Заместитель генерального директора, в	- Необходимость и целесообразность выдачи доверенности.

функциональной подчиненности которого находится профильное подразделение	
Департамент правового обеспечения	- Соответствие доверенности требованиям законодательства Российской Федерации. - Соответствие объема делегируемых полномочий полномочиям лица, выдавшего доверенность. - Соответствие срока действия доверенности требованиям, установленным ОРД Общества и законодательству (в части передоверия)
Управление делами	- Оформление проекта доверенности в части орфографии и пунктуации

– Для «согласование проектов договоров» (для проектов договоров, заключению которых должны предшествовать закупочные процедуры) могут быть определены следующие цели контроля, которые должны быть положены в основу профилей согласования (т.е. объекта контроля) соответствующими участниками системы внутреннего контроля (согласование / рассмотрение проекта договора до проведения закупочных процедур):

Участники СВК	Цели (объекты) контроля
Куратор	- Целесообразность заключения договора. - Соответствие условий договора интересам Общества и требованиям к учетным политикам. - Проверка на предмет отнесения закупки к категории закупок, участниками которых могут являться только субъекты МСП. - Наличие обязательных для включения в договор условий, предусмотренных Положением о договорной работе. - Наличие форм графика выполнения работ (оказания услуг), поставки товаров и т.д., расчета договорной стоимости (калькуляции) и графика оплаты по договору. - Соблюдение требований антикоррупционного законодательства и антикоррупционной деятельности в Обществе
Заместитель генерального директора по экономике и финансам	- Соответствие условий договора налоговому законодательству. - Соответствие порядка и сроков оформления первичных учетных документов требованиям законодательства и ЛНА об учетных политиках
Заместитель генерального директора по безопасности	- Соблюдение требований антикоррупционного законодательства и антикоррупционной деятельности в Обществе (кроме договоров, подготовленных по утвержденным типовым формам)
Департамент правового обеспечения	- Соответствие условий договора законодательству (кроме договоров, подготовленных по утвержденным типовым формам)

2) Критерий «Исполнитель контроля».

Описание: Работники, выполняющие контрольные процедуры.

Критерии эффективности	Основные механизмы реализации
Ответственность за исполнение процедуры закреплена за конкретным работником	Ответственность за исполнение КП должна быть закреплена за конкретным работником в регламентирующих документах или матрицах контролей и рисков
Исполнителю известны его обязанности по контролю и методы осуществления	Достигается путем доведения до работников порядка выполнения контрольных процедур в составе регламентирующих документов
Исполнитель обладает необходимыми профессиональными знаниями и опытом	Достигается путем оценки / тестирования работников при приеме на работу, обучении и повышении квалификации работников
Исполнитель контрольной процедуры НЕ является исполнителем контролируемой функции	Достигается путем разделения данных полномочий
Обеспечена непрерывность исполнения процедуры	Обеспечивается путем контроля со стороны руководителя структурного подразделения и обеспечения замещения на период отсутствия работника

3) Критерий «Место выполнения контроля».

Описание:



Рис. 9. Место выполнения контроля.

Основные механизмы реализации:

- Место выполнения должно соответствовать цели контроля.
- Выявляющие контрольные процедуры должны выполняться в момент времени, позволяющий осуществить корректировки в случае выявления отклонений.
- В местах перехода ответственности за процесс должны выполняться контрольные процедуры.

Примеры:

- заключение договора по результатам проведения закупочных процедур
- переход от бизнес-процесса «Закупки» в подпроцесс «Договорная работа»

(проверка соответствия условий проекта договора с победителем конкурса решению Закупочной комиссии);

– передача первичных документов в Бухгалтерию – переход из функциональных бизнес-процессов в бизнес-процесс «Бухучет» (проверка на соответствие Графику документооборота и т.п.).

4) Критерий «Информация и ресурсы».

Описание: Для осуществления возложенных функций по контролю должны быть достаточные ресурсы и информация.

Критерии эффективности	Основные механизмы реализации
Необходимая информация об объекте контроля должна быть актуальна, своевременна, достоверна и обладать необходимой полнотой	Достигается путем выстраивания эффективного информационного обмена и коммуникаций между бизнес-процессами, структурными подразделениями
Должны быть доступны требуемые для осуществления контроля ресурсы	Достигается путем установления оргструктуры и штатной численности подразделений, отвечающих целям и задачам подразделения / бизнес-процесса (направления деятельности)

5) Критерий «Условия выполнения».

Описание: Условия выполнения контрольной процедуры.

Критерии эффективности	Основные механизмы реализации
Временные факторы (наступление определенной даты или времени)	Например, условием выполнения контрольной процедуры «Проверка своевременности передачи первичных документов в Бухгалтерию» является наступление сроков передачи в Бухгалтерию документов в соответствии с утвержденным Графиком документооборота. Проверка своевременности выставления акта оказания услуг, не позднее срока, установленного в договоре на оказание услуг.
Событийные факторы (наступление того или иного события)	Например, условием выполнения контрольной процедуры «Согласование проекта договора» является поступление руководителю структурного подразделения проекта договора с протоколом закупочной комиссии о выборе победителя (включая закупочную документацию) на согласование в СЭД либо на бумажном носителе (при отсутствии СЭД).
Условия выполнения контрольной процедуры должны соответствовать цели контроля	Например, целью контрольной процедуры «Согласование проекта договора» является заключение договора на условиях проведенных закупочных процедур. Следовательно, условием выполнения данной контрольной процедуры является окончание закупочных процедур по выбору контрагента. Таким образом, осуществление контрольной процедуры «Согласование проекта договора» ранее окончания закупочных процедур по выбору контрагента не способствует достижению цели контрольной процедуры и поэтому нецелесообразно. Осуществление указанной контрольной процедуры после окончания закупочных процедур по выбору контрагента, полностью соответствует цели контрольной процедуры.

б) Критерий «Объем контроля».

Описание: Частота контроля (ежедневное выполнение, еженедельное, ежемесячное и т.д.) и объем выборки.

Некоторые контрольные процедуры могут не иметь данной характеристики, например, контрольная процедура «разделение обязанностей».

Критерии эффективности	Основные механизмы реализации
Частота контроля должна быть адекватна существенности контролируемого риска	Наиболее важные аспекты должны контролироваться чаще (в т.ч. действия, направленные на достижение целей, подверженных критическим рисками)
Объем выборки должен быть адекватен существенности контролируемого риска	При выборочном контроле выборка должна быть увеличена в зависимости от существенности риска (суммы последствий риска)

7) Критерий «Способ контроля».

Описание: Способ осуществления контроля (подробнее изложено в п. 8.1.3.4 настоящего Порядка).

Критерии эффективности	Основные механизмы реализации
Способ контроля должен обеспечивать достижение цели контроля	Например, если цель контроля – обеспечить требования к порядку хранения векселей, то способом контроля будет физический контроль (например, хранение векселей в банковской ячейке или в сейфе в кассе)

8) Критерий «Доказательство осуществления контроля («след» контроля)».

Описание: «След» о выполнении контрольной процедуры, необходимый для подтверждения выполнения данной КП, в том числе для предъявления заинтересованным сторонам (в том числе проверяющим).

Критерии эффективности	Основные условия соответствия
Результаты контроля должны быть зафиксированы надлежащим образом	Применимы: протоколы, распоряжения, подписи, визы о согласовании, печати, отметки в ИТ-системе, электронно-цифровые подписи, отметки в журнале регистрации, чек-листы.
Результаты контроля должны своевременно доводиться до лиц, уполномоченных принимать соответствующие решения	Достигается путем выстраивания эффективного информационного обмена и коммуникаций и формализации порядка и сроков предоставления информации в регламентирующих документах. Например, работник подразделения, осуществляющий контроль исполнения конкретного договора, в случае неисполнения контрагентом обязательств по договору обязан довести данную информацию до руководителя в сроки, установленные в регламенте (эталон – на следующий день от даты, установленной для исполнения обязательств).

Дополнительная информация по данному вопросу также содержится в пп. «а» п. 8.1.1.3.1. настоящего Порядка.

9) Критерий «Регламент контроля».

Описание: Внутренний нормативный документ, описывающий характеристики дизайна контрольной процедуры.

Критерии эффективности	Основные условия соответствия
Актуальный дизайн контрольной процедуры должен быть формализован в соответствующем документе	Владелец процесса должен обеспечить формализацию контрольных процедур в регламентирующих документах – для доведения порядка выполнения КП до всех заинтересованных лиц, включая вновь принимаемых работников, а также для однозначного понимания порядка выполнения КП всеми участниками процесса. Регламенты и описанные в них контрольные процедуры должны своевременно актуализироваться при изменении внешней и внутренней среды.

8.3.1.1.3. Пример дизайна контрольной процедуры «Согласование проекта договора», заполненный в соответствии с п. 8.3.1.1.2 настоящего Порядка:

Элемент дизайна	Описание
Цель контроля	Минимизация риска подписания договора, не соответствующего требованиям ЛНА и Положения о договорной работе, а также проекту договора, размещенного в конкурсной документации.
Место выполнения контроля	После проведения закупочной процедуры, перед подписанием договора уполномоченным лицом (текущий, предотвращающий контроль)
Исполнитель контроля	Куратор в соответствии с Положением о договорной работе
Информация и ресурсы	Проект договора, итоговый протокол закупочной комиссии с офертой должны поступить на согласование в течение времени, определенного Единым стандартом закупочной деятельности. Положением о структурном подразделении и оргструктурой предусмотрено выполнение указанных функций согласующим лицом
Условия выполнения	При поступлении проекта договора на согласование
Объем контроля	Все проекты договоров, заключаемых по итогам закупочных процедур, по мере поступления
Способ контроля	Проверка договора: <ul style="list-style-type: none"> - на предмет соответствия требованиям ЛНА и Положения о договорной работе, а также проекту договора, размещенного в конкурсной документации; - на предмет наличия и правильности заполнения графика выполнения работ (оказания услуг), поставки товаров и т.д., расчета договорной стоимости (калькуляции) и графика оплаты по договору; - на предмет корректного указания в преамбуле договора наименования сторон и информации о лицах, подписывающих договор, на основании документов, подтверждающих их полномочия, а также реквизитов итогового протокола по закупочным процедурам (в случае их проведения); - на предмет соблюдения требований антикоррупционного законодательства и антикоррупционной деятельности в Обществе.

Доказательство осуществления контроля	Статус «Согласовано» в карточке договора в АСУД. В случае отсутствия автоматизированного контроля - подпись на листе согласования
Регламент контроля	Положение о договорной работе

Формулировка контрольной процедуры, соответствующая данному примеру:

Департамент логистики и материально-технического обеспечения при получении проекта договора проверяет соответствие условий проекта договора условиям сделки, указанным в итоговом протоколе Закупочной комиссии и проставляет отметку о согласовании проекта договора в СЭД.

8.3.1.1.4. При оценке эффективности дизайна контрольных процедур необходимо исходить из того, что дизайн контрольной процедуры не может быть оценен как эффективный, если присутствует хотя бы один из следующих факторов:

- отсутствует риск, который закрывается данным контролем (подробнее см. п. 8.3.1.1.5 настоящего Порядка);
- отсутствует доказательство факта осуществления контроля (подробнее см. пп. «а» п. 8.1.1.3.1 и пп. 8 п. 8.3.1.1.2 настоящего Порядка);
- отсутствует регламентация порядка осуществления контрольной процедуры - т.е. контрольная процедура не закреплена в локальных нормативных актах или организационно-распорядительных документах, за исключением случаев, когда порядок осуществления контроля подробно описан в законодательных и подзаконных нормативных актах Российской Федерации либо в договорах Общества;
- есть возможность для улучшения контрольной процедуры и ресурсы для повышения уровня зрелости.

Также необходимо учитывать, что в любом процессе должно быть зафиксировано:

- закрепление ответственности работников за результаты деятельности;
- разделение критических полномочий, совмещение которых в рамках одной должности повышает риск злоупотреблений;
- одобрение уполномоченным работником любого использования активов либо действия, ведущего к возникновению обязательств;
- защита информации и активов от несанкционированного использования (степень защиты должна быть адекватна стоимости активов и ценности информации).

8.3.1.1.5. Для определения того, не является ли контрольная процедура избыточной, т.е. действительно ли она покрывает какой-то риск, необходимо иметь четкое понимание целей процесса (подпроцесса) и рисков, препятствующих достижению этих целей.

1) Необходимо определить все виды целей, связанных с выполнением процесса (подпроцесса):

– цели, установленные Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 03.04.2013 № 511-р;

– цели, установленные органами управления Общества (в т.ч. в Долгосрочной программе развития);

– цели, установленные в локальных нормативных актах Общества и законодательстве РФ;

– ключевые показатели эффективности;

– не закрепленные официально цели, достижение которых, тем не менее, запланировано;

– цели, предусмотренные п.2.2 Политики внутреннего контроля, направленные на:

○ обеспечение эффективности и результативности процесса (подпроцесса) и сохранность имущества;

○ соблюдение применимых требований;

○ обеспечение достоверности отчетной информации.

Каждая цель должна быть достижима и измерима.

Примеры:

Для процесса «Закупки» целями, соответствующими п. 2.2 Политики внутреннего контроля, могут являться:

– обеспечение закупки ТМЦ/услуг в запланированные сроки;

– обеспечение закупки ТМЦ/услуг в количестве, соответствующем запланированному;

– обеспечение закупки ТМЦ/услуг, необходимых для обеспечения нужд производства;

– обеспечение закупки ТМЦ/услуг по оптимальной цене;

– обеспечение выбора надежного контрагента;

– осуществление закупок с соблюдением требований законодательства и локальных нормативных актов Общества.

Для подпроцесса «Планирование закупки» целями, соответствующими п.2.2 Политики внутреннего контроля, могут являться:

– обеспечение планирования закупки только необходимых товаров/услуг;

– обеспечение корректного определения достаточного количества ТМЦ для нужд производства;

– обеспечение планирования закупки ТМЦ/услуг в сроки, необходимые для обеспечения нужд производства.

Для подпроцесса «Выбор контрагентов» целями, соответствующими п. 2.2 Политики внутреннего контроля, могут являться:

- обеспечение привлечения к участию в тендере / выборе через конкурентную карту наибольшего числа контрагентов, предлагающих необходимый вид ТМЦ/услуг;

- обеспечение доведения до потенциальных контрагентов полной/достаточной и корректной информации, необходимой для принятия решения о возможности участия в конкурсном отборе и подготовки корректной оферты.

Для подпроцесса «Заключение договоров» целью, соответствующей п. 2.2 Политики внутреннего контроля, может являться обеспечение ведения договорных отношений в соответствии с требованиями законодательства и на основании внутренних нормативных документов Общества.

Для подпроцесса «Выставление заявок на оплату» целями, соответствующими п. 2.2 Политики внутреннего контроля, могут являться:

- обеспечение своевременной оплаты ТМЦ/услуг в соответствии с условиями договора;
- обеспечение осуществления только санкционированных расходов.

Для подпроцесса «Учёт кредиторской и дебиторской задолженности» целями, соответствующими п. 2.2 Политики внутреннего контроля, могут являться:

- обеспечение учета кредиторской и дебиторской задолженности в соответствии с требованиями законодательства (отражение в соответствующем периоде, на достаточном основании, расчет произведен надлежащим образом);
- обеспечение оплаты только соответствующим поставщикам/подрядчикам и только при отсутствии неисполненных обязательств со стороны контрагента.

Для подпроцесса «Приемка материалов, сырья, работ, услуг» целями, соответствующими п. 2.2 Политики внутреннего контроля, могут являться:

- обеспечение соответствия принимаемых ТМЦ / услуг количеству и номенклатуре, указанным в договоре / спецификации и товаросопроводительным документам / актам выполненных работ;
- предотвращение использования в производстве ТМЦ несоответствующего качества;
- обеспечение соблюдения требований законодательства, договоров и локальных нормативных актов при приемке ТМЦ / услуг;
- обеспечение достоверного отражения в складском учете поступивших ТМЦ.

2) Показателем оценки достижения / недостижения цели является результат процесса.

Примеры:

ПК ИСМ 80380011- ИА/Ф-1030 046-2021

Порядок реализации требований Политики внутреннего контроля ПАО «Россети Юг»

Для процесса «Бухгалтерский учет и подготовка бухгалтерской отчетности» в качестве результата процесса может быть указано:

- бухгалтерская отчетность подготовлена в установленные сроки;
- бухгалтерская отчетность полная и достоверна в существенных аспектах (отсутствуют обоснованные существенные замечания со стороны налоговых органов и внешнего аудитора).

Примерами результата других процессов (подпроцессов) могут быть:

- закупка проведена в установленные сроки;
- условия договора соответствуют протоколу Закупочной комиссии;
- отсутствие на складе сверхнормативных запасов;
- оплата ТМЦ/услуг проведена в сроки, установленные договором;
- отсутствуют обоснованные существенные замечания контролирующих органов.

3) Необходимо определить риски.

Порядок идентификации рисков, выявления причин (факторов) и последствий рисков, а также оценки рисков устанавливается Политикой управления рисками, утверждаемой Советом директоров Общества, а также методикой оценки рисков, утверждаемой в установленном в Обществе порядке.

Риск - следствие влияния неопределенности на цели: потенциально возможное действие или событие, способное повлиять на достижение целей Общества или отдельных процессов (направлений деятельности). На данном этапе развития СУР Общества риском признается негативное влияние неопределенности на достижение поставленных целей (положительное влияние не указывается).

8.3.1.2. Проверка фактического выполнения контрольных процедур

Фактическое выполнение контрольной процедуры является эффективным, если контрольная процедура выполняется правильно, как формализовано (в случае отсутствия формализации – как задумано / «как заведено»).

Проверки (тестирование) фактического выполнения контрольных процедур должны проводиться:

- руководителями блоков / структурных подразделений по курируемым ими процессам (направлениям деятельности) в рамках непрерывных и периодических проверок;
- периодически в рамках проведения аудитов системы управления качеством;
- внутренними аудиторами в рамках проведения внутренних аудитов (если предусмотрено аудиторским заданием, программой проведения аудита).

При выявлении фактов ненадлежащего выполнения контрольных процедур необходимо устанавливать характер таких нарушений (системные, единичные, характерные для всех подразделений или только для одного, т.д.). При этом особое внимание следует уделить причинам их возникновения:

- снижение исполнительской дисциплины;
- отсутствие должного взаимодействия между подразделениями;
- умышленные нарушения (действия/бездействия);
- отсутствие нормативных и руководящих документов (недостаточная регламентация контрольных процедур);
- несоответствующая квалификация работников, некомпетентность;
- отсутствие должного уровня автоматизации процессов (высокая доля ручной обработки данных).

8.3.2. Оценка (мониторинг) эффективности контрольных процедур может осуществляться посредством непрерывных оценок и периодических оценок либо их комбинации.

Непрерывные оценки, как правило, представляют собой определенные, рутинные операции, встроенные в бизнес-процессы и осуществляемые в режиме реального времени для реагирования на изменяющиеся условия.

Периодические оценки проводятся через определенные промежутки времени объективными работниками из числа руководителей блоков / структурных подразделений, внешними сторонами.

8.3.2.1. Менеджмент выбирает, разрабатывает и выполняет комплекс процедур мониторинга, как правило, включающий непрерывные и периодические оценки, с целью выяснить, есть ли в наличии и работает ли каждый из компонентов внутреннего контроля. Решение о том, следует ли проводить непрерывные или периодические оценки, или использовать их комбинацию, может приниматься на разных уровнях Общества. При разработке непрерывных и периодических оценок учитываются объем и характер операционной деятельности Общества, изменения во внутренних и внешних факторах и сопутствующие риски.

8.3.2.2. Быстрота изменений

Менеджмент учитывает скорость, с которой, как ожидается, будут происходить изменения в Обществе или отрасли.

Процедуры мониторинга могут использоваться для оказания поддержки в подготовке внешней отчетности, включая заявления менеджмента о состоянии системы внутреннего контроля Общества или другие формы отчетности по соответствию требованиям. Требования к внешней финансовой отчетности или заявлениям менеджмента будут, как правило, влиять на комбинацию непрерывных и периодических оценок и порядок их выбора, разработки и выполнения.

8.3.2.3. Информация об исходном уровне

Понимание структуры и текущего состояния системы внутреннего контроля дает полезную информацию об исходном уровне для внедрения непрерывных и периодических оценок.

Ежегодно текущий уровень эффективности системы внутреннего контроля определяется внутренним аудитом и доводится до сведения органов управления Общества (подробнее изложено в п. 9.5 настоящего Порядка).

При использовании процедур мониторинга необходимо иметь представление о том, как система внутреннего контроля была спроектирована менеджментом и каким образом средства контроля в рамках каждого из пяти компонентов реализуют принципы внутреннего контроля. Если в Обществе отсутствует представление об исходном уровне в областях с повышенным уровнем риска, для определения исходного уровня может быть необходимо провести отдельную оценку этих областей. При изменении в любом из пяти компонентов внутреннего контроля может быть необходимо оценить исходный уровень, чтобы убедиться в том, что процедуры мониторинга по-прежнему отвечают требованиям, или обновить их для соответствия другим компонентам внутреннего контроля.

8.3.3. Посредством неавтоматизированных и автоматизированных непрерывных оценок осуществляется мониторинг наличия и работы компонентов внутреннего контроля в ходе обычного ведения Обществом своей деятельности.

Непрерывные оценки, как правило, выполняются руководителями блоков / структурных подразделений, обладающими компетенцией и достаточными знаниями для понимания предмета оценки и тщательно взвешивающими последствия, связанные с получаемой ими информацией. Сосредотачивая внимание на взаимосвязях, несоответствиях или других значимых последствиях, они поднимают вопросы и при необходимости взаимодействуют с другими структурными подразделениями и блоками для определения необходимости в корректирующих или других действиях.

8.3.4. При проведении периодических оценок используются те же методы, что и при проведении непрерывного мониторинга, но они предназначены для периодической оценки средств контроля и не интегрированы в ежедневные операции Общества. Поскольку периодические оценки осуществляются через те или иные промежутки времени, посредством непрерывных оценок проблемы зачастую выявляются быстрее.

8.3.4.1. Периодические оценки эффективности контрольных процедур (оценки через определенные промежутки времени) проводятся:

- руководителями блоков / структурных подразделений по курируемым ими процессам / направлениям деятельности (объем и частота оценок определяются менеджментом в зависимости от рисков в соответствии с собственным экспертным суждением);
- внутренними аудиторами в рамках проведения внутренних аудитов в соответствии с аудиторским заданием, программой проведения аудита;
- внешними сторонами в рамках заключенного договора.

8.3.4.2. Периодические оценки полезны для того, чтобы посмотреть на ситуацию свежим взглядом с целью определения наличия и работы каждого из пяти компонентов внутреннего контроля. Такие оценки включают в себя проведение наблюдений, анализа и других исследований, включая изучение «лучших практик», с целью оценки эффективности организации курируемых

процессов (направлений деятельности), в т.ч. используемых контрольных процедур (средств контроля).

При периодических оценках эффективности организации процессов и контрольных процедур необходимо учитывать нормы настоящего Порядка, в особенности п.п.8.1 и 8.2. Инструментами для проведения такого анализа являются матрицы контролей и рисков, схемы процесса и матрицы ответственности, указанные в п.п. 8.1.1.3.2-8.1.1.3.4 настоящего Порядка.

Менеджмент должен проводить периодические оценки эффективности контрольных процедур не реже 1 раза в год.

Для проведения периодических независимых оценок могут привлекаться внешние стороны: консультанты, а также внешние аудиторы.

Внутренний аудит проводит периодические оценки эффективности контрольных процедур в рамках проведения внутренних аудитов в соответствии с аудиторским заданием, программой проведения аудита.

8.3.5. Порядок проведения самооценки эффективности контрольных процедур и системы внутреннего контроля процессов (направлений деятельности) изложен в Методике самооценки эффективности контрольных процедур и системы внутреннего контроля процессов.

Документирование проведения оценки эффективности подсистемы внутреннего налогового контроля, в том числе форма оценки (чек-лист самооценки) определены Регламентом внутреннего налогового контроля ПАО «Россети» для целей налогового мониторинга.

8.4. Реагирование

В рамках реализации данного этапа внутреннего контроля учитываются характеристики и принципы, относящиеся к компонентам системы внутреннего контроля, приведенные в пп. 2 п. 5.3.5.2 настоящего Порядка.

8.4.1. В случае выявления недостатков по результатам проведения оценки (мониторинга) эффективности контрольных процедур должны осуществляться следующие основные действия:

- анализ характера и причин выявленных недостатков;
- проведение при необходимости дополнительной (более детальной / углубленной) проверки или тестирования;
- определение приоритетов и составление плана устранения выявленных недостатков.

8.4.1.1. Основанием для проведения менеджментом дополнительной проверки или тестирования являются следующие обстоятельства:

- процесс / подпроцесс (направление деятельности) включает значительное число контрольных процедур, признанных ключевыми;
- процесс / подпроцесс (направление деятельности) является кросс-функциональным, т.е. относится к компетенции нескольких структурных подразделений;

– для процесса / подпроцесса (направления деятельности) потенциально существенными (критическими) являются риски коррупционных проявлений (мошенничества);

– в ходе иных проверок (в т.ч. со стороны внешних органов контроля) в отношении данного процесса / подпроцесса (направления деятельности) выявлено значительное количество нарушений и недостатков.

Проведение внутренних аудитов, в том числе дополнительных проверок, регламентируется Руководством по проведению внутренних аудиторских проверок.

8.4.1.2. Планы мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков должны утверждаться организационно-распорядительным документом Общества.

8.4.1.3. В соответствии с п.п. 10.1 и 11 Рекомендаций Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности»:

В плане устранения выявленных недостатков должны приводиться:

– описание недостатка внутреннего контроля и сопутствующего ему риска;

– подробное описание действий, которые необходимо предпринять для устранения недостатка;

– лицо, ответственное за устранение недостатка;

– сроки устранения недостатка.

По истечении разумного срока после исправления недостатка проводится повторная оценка эффективности дизайна и операционной эффективности (т.е. проверки фактического выполнения) контрольных процедур, признанных ранее неэффективными.

8.4.2. Контроль полноты и своевременности устранения выявленных недостатков осуществляется руководителями блоков / структурных подразделений Общества.

Порядок осуществления контроля за устранением нарушений и недостатков, выявленных внутренним аудитом, регулируется Руководством по мониторингу исполнения планов корректирующих мероприятий по устранению нарушений и недостатков, выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок.

Отчеты об исполнении планов устранения выявленных недостатков, в зависимости от того, кем они выявлены (менеджментом в ходе самооценки, внутренним аудитом, ревизионной комиссией, внешним аудитором, внешними органами контроля (надзора), консультантами) должны выноситься на рассмотрение соответствующих органов управления, комитетов и комиссий: Единоличного исполнительного органа Общества, Правления Общества, Комитета по аудиту и иных комитетов при Совете директоров Общества,

Совета директоров Общества (с предварительным рассмотрением уполномоченным комитетом).

8.4.3. По результатам проведения оценки (мониторинга) эффективности контрольных процедур рассматриваются вопросы о необходимости совершенствования контрольных процедур.

Совершенствование контрольных процедур означает повышение эффективности их дизайна. Критерии эффективности дизайна контрольных процедур приведены в п. 8.3.1.1 настоящего Порядка, также необходимо учитывать положения п. 8.1 настоящего Порядка.

Решение о направлении совершенствования контрольных процедур формализуется в виде плана мероприятий, в соответствии с положениями п. 8.4 настоящего Порядка.

9. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

9.1. Для гарантии того, что система внутреннего контроля эффективна и соответствует объективно изменяющимся требованиям и условиям, Общество периодически проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля на предмет соответствия целевому состоянию и уровню зрелости.

Этапы развития СВК ПАО «Россети Юг» (уровни зрелости) определяются внутренними документами Общества.

9.2. Формы оценки эффективности СВК:

- самооценка;
- внутренняя независимая оценка;
- внешняя независимая оценка.

9.3. Самооценка эффективности системы внутреннего контроля конкретного процесса (направления деятельности) осуществляется руководителем блока / структурного подразделения, курирующим соответствующий процесс (направление деятельности).

В ходе самооценки оцениваются наличие и работа компонентов (элементов) внутреннего контроля в рамках курируемого процесса (направления деятельности).

Решение о периодичности самооценки принимается руководителем блока / структурного подразделения, курирующим соответствующий процесс (направление деятельности), с учетом скорости изменений в курируемом процессе и в деятельности Общества, а также с учетом баланса между непрерывными (рутинными, встроенными в процесс (направление деятельности), процедурами, осуществляемыми в режиме реального времени для реагирования на изменяющиеся условия) и периодическими оценками, но не реже одного раза в год.

При проведении самооценки эффективности системы внутреннего контроля конкретного процесса (направления деятельности) необходимо использовать те же принципы, подходы и инструменты, что и при проведении

периодической оценки эффективности контрольных процедур, изложенные в п. 8.3.4 (с учетом п.п. 8.1, 8.2) настоящего Порядка.

9.4. Внутренняя независимая оценка эффективности системы внутреннего контроля осуществляется ежегодно подразделением внутреннего аудита.

Порядок проведения и критерии такой оценки устанавливается соответствующей методикой, разработанной внутренним аудитом Общества и утверждаемой в соответствии с регламентирующими документами в области деятельности внутреннего аудита.

Оценка эффективности системы внутреннего контроля проводится внутренним аудитом в целях предоставления органам управления Общества объективной и независимой информации о текущем состоянии системы внутреннего контроля, выявления направлений развития эффективности системы внутреннего контроля.

Отчет внутреннего аудитора об эффективности системы внутреннего контроля доводится до сведения Правления Общества, Комитета по аудиту при Совете директоров Общества и Совета директоров Общества.

С учетом выводов и рекомендаций внутреннего аудита, изложенных в отчете об эффективности системы внутреннего контроля, менеджмент разрабатывает и реализует комплекс мер, направленных на устранение выявленных недостатков и повышение уровня зрелости системы внутреннего контроля Общества и поддержания ее эффективности.

9.5. Внешняя независимая оценка эффективности системы внутреннего контроля осуществляется внешним независимым консультантом не реже одного раза в три года в зависимости от изменений в организационной деятельности и общего уровня развития, надежности и эффективности СВК. Отчет о результатах внешней независимой оценки предоставляется подразделению внутреннего контроля.

9.5.1. Договор на выполнение услуг по проведению оценки эффективности системы внутреннего контроля должен заключаться по результатам проведения конкурентных закупочных процедур.

В техническое задание на проведение закупочной процедуры и договор, заключаемый по итогам проведения закупочной процедуры, необходимо включать требования о проведении оценки и предоставлении детальных рекомендаций в части:

- актуальности Политики внутреннего контроля и ее соответствия Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля», а также лучшим отечественным и зарубежным практикам;
- подтверждения функционирования системы внутреннего контроля в соответствии с утвержденной Политикой внутреннего контроля Общества;
- оценки всех компонентов СВК и подтверждения, что все компоненты работают должным образом, принципы СВК соблюдаются, все компоненты СВК функционируют совместно и интегрированным образом;

- оценки достижения целей СВК Общества, т.е. обеспечения СВК, функционирующей в Обществе, разумной уверенности в достижении целей и снижения рисков недостижения целей до приемлемого уровня;
- наличия и достаточности внутренней организационно-распорядительной документации, определяющей общие требования и порядок организации и осуществления внутреннего контроля в Обществе;
- эффективности системы внутреннего контроля в Обществе в разрезе каждого компонента внутреннего контроля;
- эффективности организации системы внутреннего контроля в конкретных (например, ключевых) процессах (направлениях деятельности) Общества, в том числе с тестированием контрольных процедур и влияния СВК процесса на достижение целей процесса.

В договор также рекомендуется включать пункт о раскрытии заказчику (Обществу) применяемой исполнителем (консультантом) методики оценки.

9.5.2. Подразделение внутреннего контроля обеспечивает вынесение результатов внешней независимой оценки эффективности СВК на рассмотрение Правления Общества и Совета директоров Общества (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества).

С учетом выводов и рекомендаций, полученных по результатам внешней независимой оценки эффективности системы внутреннего контроля, менеджмент разрабатывает и реализует комплекс мер, направленных на устранение выявленных недостатков и поддержание эффективности системы внутреннего контроля Общества.

9.6. В рамках ежегодного обязательного аудита финансовой отчетности, в соответствии с лучшими практиками, в техническое задание на проведение закупочной процедуры и договор, заключаемый по итогам проведения закупочной процедуры с внешним аудитором, целесообразно включать работы по проведению и раскрытию в письменной информации внешнего аудитора раздела об оценке эффективности системы внутреннего контроля, в котором должно быть раскрыто:

- наличие и достаточность внутренней организационно-распорядительной документации, определяющей общие требования и порядок организации и осуществления внутреннего контроля как на уровне Общества в целом, так и в областях, оказывающих существенное влияние на показатели отчетности;
- наличие и достаточность внутренней организационно-распорядительной документации, определяющей общие требования и порядок идентификации и оценки операционных рисков, реагирования на выявленные риски; эффективность процедур идентификации, оценки и реагирования на существенные риски;
- эффективность организации системы внутреннего контроля процесса ведения бухгалтерского учета и формирования отчетности;

– эффективность организации и результативность деятельности службы, ответственной за оценку системы внутреннего контроля (подразделения внутреннего аудита).

При подготовке выводов и рекомендаций в отношении вопросов организации и осуществления внутреннего контроля внешний аудитор должен учитывать рекомендации 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 России от 25.12.2013 № 07-04-15/57289).

9.7. Информация о системе внутреннего контроля в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации раскрывается внешним заинтересованным лицам:

- в ежеквартальном отчете эмитента ценных бумаг;
- в годовом отчете Общества.

9.7.1. Информация о системе внутреннего контроля включается в Ежеквартальный отчет эмитента ценных бумаг в соответствии с требованиями Положения Банка России от 30.12.2014 № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России 12.02.2015 № 35989), а с 01.10.2021 в соответствии с Положением Банка России от 27.03.2020 № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России 24.04.2020 № 58203).

В соответствии с п. 5.4 части Б приложения 3 к Положению Банка России от 30.12.2014 № 454-П в Ежеквартальном отчете указываются:

Сведения о структуре и компетенции органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента, а также об организации системы управления рисками и внутреннего контроля.

Приводится полное описание структуры органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента и их компетенции в соответствии с уставом (учредительными документами) и внутренними документами эмитента.

Указываются сведения об организации системы управления рисками и внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента (внутреннего аудита), в том числе:

- информация о наличии комитета по аудиту совета директоров (наблюдательного совета) эмитента, его функциях, персональном и количественном составе;
- информация о наличии отдельного структурного подразделения (подразделений) эмитента по управлению рисками и внутреннему контролю (иного, отличного от ревизионной комиссии (ревизора), органа (структурного подразделения), осуществляющего внутренний контроль за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента), его задачах и функциях;

– информация о наличии у эмитента отдельного структурного подразделения (службы) внутреннего аудита, его задачах и функциях.

Указываются сведения о политике эмитента в области управления рисками и внутреннего контроля, а также о наличии внутреннего документа эмитента, устанавливающего правила по предотвращению неправомерного использования конфиденциальной и инсайдерской информации.

В соответствии с п. 3.3 части II приложения 3 к Положению Банка России от 27.03.2020 № 714-П (начало действия документа - 01.10.2021) в Ежеквартальном отчете указываются:

Сведения об организации в эмитенте управления рисками, контроля за финансово-хозяйственной деятельностью, внутреннего контроля и внутреннего аудита.

Приводится описание организации в эмитенте управления рисками, контроля за финансово-хозяйственной деятельностью, внутреннего контроля и внутреннего аудита в соответствии с уставом (учредительным документом) эмитента, внутренними документами эмитента и решениями уполномоченных органов управления эмитента, в том числе сведения:

– о наличии комитета Совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту, его функциях, персональном и количественном составе;

– о наличии отдельного структурного подразделения (подразделений) по управлению рисками и (или) внутреннему контролю, а также задачах и функциях указанного структурного подразделения (подразделений);

– о наличии структурного подразделения (должностного лица), ответственного за организацию и осуществление внутреннего аудита, а также задачах и функциях указанного структурного подразделения (должностного лица);

– о наличии и компетенции ревизионной комиссии (ревизора).

Указываются сведения о политике эмитента в области управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита, а также о наличии внутреннего документа эмитента, устанавливающего правила по предотвращению неправомерного использования конфиденциальной и инсайдерской информации.

В соответствии с п. 3.4 части II приложения 3 к Положению Банка России от 27.03.2020 № 714-П (начало действия документа - 01.10.2021) в Ежеквартальном отчете указывается:

Информация о лицах, ответственных в эмитенте за организацию и осуществление управления рисками, контроля за финансово-хозяйственной деятельностью и внутреннего контроля, внутреннего аудита.

В случае наличия в эмитенте ревизионной комиссии (ревизора) раскрывается информация о персональном составе ревизионной комиссии (ревизоре) эмитента с указанием по каждому члену ревизионной комиссии (ревизору) следующих сведений:

– фамилии, имени, отчества (последнее при наличии), года рождения;

- сведений об уровне образования, квалификации, специальности;
- всех должностей, которые член ревизионной комиссии (ревизор) занимает или занимал в эмитенте и в органах управления других организаций за последние три года в хронологическом порядке, в том числе по совместительству (с указанием периода, в течение которого лицо занимало указанные должности);

- доли участия члена ревизионной комиссии (ревизора) в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) эмитента, являющегося коммерческой организацией, а для эмитентов, являющихся акционерными обществами, - также доли принадлежащих члену ревизионной комиссии (ревизору) обыкновенных акций эмитента и количества акций эмитента каждой категории (типа), которые могут быть приобретены членом ревизионной комиссии (ревизором) в результате конвертации принадлежащих ему ценных бумаг, конвертируемых в акции;

- доли участия члена ревизионной комиссии (ревизора) в уставном (складочном) капитале подконтрольных эмитенту организаций, имеющих для эмитента существенное значение, а для тех подконтрольных эмитенту организаций, которые имеют для него существенное значение и являются акционерными обществами, - также доли принадлежащих члену ревизионной комиссии (ревизору) обыкновенных акций подконтрольных эмитенту акционерных обществ, имеющих для эмитента существенное значение, и количества акций указанных акционерных обществ каждой категории (типа), которые могут быть приобретены членом ревизионной комиссии (ревизором) в результате конвертации принадлежащих ему ценных бумаг, конвертируемых в акции;

- характера родственных связей (супруги, родители, дети, усыновители, усыновленные, родные братья и сестры, дедушки, бабушки, внуки) между членом ревизионной комиссии (ревизором) и членами совета директоров (наблюдательного совета), членами коллегиального исполнительного органа, лицом, занимающим должность (осуществляющим функции) единоличного исполнительного органа эмитента;

- сведений о привлечении члена ревизионной комиссии (ревизора) к административной ответственности за правонарушения в области финансов, налогов и сборов, страхования, рынка ценных бумаг или к уголовной ответственности (о наличии судимости) за преступления в сфере экономики и (или) за преступления против государственной власти;

- сведений о занятии членом ревизионной комиссии (ревизором) должностей в органах управления коммерческих организаций в период, когда в отношении указанных организаций было возбуждено дело о банкротстве и (или) введена одна из процедур банкротства, предусмотренных статьей 27 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

В случае наличия в эмитенте отдельного структурного подразделения (подразделений) по управлению рисками и (или) внутреннему контролю,

структурного подразделения (должностного лица), ответственного за организацию и осуществление внутреннего аудита, информация, предусмотренная настоящим пунктом, указывается в отношении руководителя такого структурного подразделения (такого должностного лица) эмитента.

9.7.2. Информация о системе внутреннего контроля включается в Годовой отчет Общества в соответствии с требованиями и рекомендациями следующих документов:

1) Положения Банка России 30.12.2014 № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России от 12.02.2015 № 35989), с 01.10.2021 - Положения Банка России от 27.03.2020 № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России 24.04.2020 № 58203).

В соответствии с п. 70 Положения Банка России от 30.12.2014 № 454-П годовой отчет должен включать сведения (отчет) о соблюдении акционерным обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее - Кодекс корпоративного управления).

В соответствии с п. 57 Положения Банка России от 27.03.2020 № 714-П (начало действия документа - 01.10.2021) годовой отчет должен включать отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России.

2) Постановления Правительства Российской Федерации от 31.12.2010 № 1214 «О совершенствовании порядка управления открытыми акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, и федеральными государственными унитарными предприятиями».

В соответствии с п. 14(1) примерной структуры годового отчета акционерного общества, акции которого находятся в федеральной собственности, являющегося приложением к указанному Положению, Годовой отчет должен содержать описание принципов и подходов к организации системы внутреннего контроля, в том числе:

- основные функции и задачи подразделений, в компетенцию которых входит развитие системы внутреннего контроля, и специализированных органов внутреннего контроля;

- перечень ключевых мер, направленных на совершенствование системы внутреннего контроля, реализованных обществом в отчетном году, в том числе в соответствии с решениями совета директоров общества, в рамках реализации утвержденных советом директоров общества политик и стратегий;

- перечень внутренних документов, регламентирующих вопросы деятельности системы внутреннего контроля.

3) Кодекса корпоративного управления, рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления», в соответствии с которым Годовой отчет Общества должен содержать:

- описание системы внутреннего контроля Общества (пп. 13 п. 293 Кодекса);
- сведения о результатах рассмотрения Советом директоров вопросов эффективности системы внутреннего контроля (п. 262 Кодекса).

Приложение 1
к Порядку реализации требований
Политики внутреннего контроля

Формат матрицы контролей и рисков

(приложение размещено на закладке «Связанные документы» в формате Excel)

Приложение 2
к Порядку реализации требований
Политики внутреннего контроля

**Фрагмент матрицы контролей и рисков
подпроцесса «Исполнение договора оказания услуг»
процесса «Договорная работа»**

(приложение размещено на закладке «Связанные документы» в формате Excel)

ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ

Должность	Фамилия, инициалы	Дата ознакомления	Подпись	Примечания

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ

Изм. (доп.) пункт	Содержание изменения (дополнения)	Основание	Дата	Фамилия, инициалы, должность, лица, внесшего изменения (дополнения)	Подпись