

Публичное акционерное общество «Татнефть» имени В.Д. Шашина
(ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина)

УТВЕРЖДЕНА

Решением Совета директоров ПАО «Татнефть»
от 29 июня 2020 года
(протокол №2 от 29 июня 2020 года)

ПОЛИТИКА
УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО
КОНТРОЛЯ ПАО «ТАТНЕФТЬ»

г. Альметьевск
2020

Предисловие

Политика управления рисками и политика внутреннего контроля ПАО «Татнефть» вводятся впервые.

Куратором Политики является Правление ПАО «Татнефть».

Изменения и дополнения в Политику вносятся решением Совета директоров ПАО «Татнефть».

Политика является основополагающим верхнеуровневым документом, регламентирующим управление рисками и внутренний контроль в ПАО «Татнефть».

Политика устанавливает цели и принципы управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Татнефть», распределение обязанностей и полномочий в области управления рисками и внутреннего контроля в системе управления Компанией. Политика выстраивается в соответствии с нормативными правовыми актами и законами Российской Федерации, Уставом ПАО «Татнефть», Положениями об общем собрании акционеров ПАО «Татнефть», о Совете директоров ПАО «Татнефть», о комитетах по аудиту и корпоративному управлению Совета директоров ПАО «Татнефть», Кодексом корпоративного управления ПАО «Татнефть», на базе общепризнанных концепций и передовой практики работы в области управления рисками и внутреннего контроля, включая интегрированную концепцию построения системы внутреннего контроля COSO, концепцию управления рисками организаций COSO ERM в рамках рекомендации Комитета спонсорских организаций Комиссии Treadway.

Компания осознает, что внедрение Политики управления рисками и Политики внутреннего контроля предполагает тщательность и последовательность корпоративных процедур согласно рекомендациям COSO, а также систематическое обучение и повышение квалификации руководства всех уровней и персонала Компании в области управления рисками и внутреннего контроля.

Настоящий документ не может быть воспроизведен, тиражирован и распространен без разрешения ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина.

Содержание

ЧАСТЬ I. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ	4
1.1. ЦЕЛЬ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ.....	4
1.2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ	4
1.3. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ	5
1.4. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ.....	7
1.5. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ.....	7
1.6. УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ.....	8
1.7. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....	8
1.8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....	10
ЧАСТЬ 2. ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ	11
2.1 ЦЕЛИ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ	11
2.2 ОТВЕТСТВЕННОСТЬ	11
2.3 ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	14
2.4 КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	15

ЧАСТЬ I. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

1.1. ЦЕЛЬ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ

Основная задача Политики управления рисками – сформировать структуру, правила и подходы Компании к управлению рисками в целях снижения влияния рисков на ведение бизнеса, уменьшения вероятности реализации рисков, развития культуры управления рисками в масштабах Компании.

Все подразделения и работники Компании должны быть нацелены на выявление рисков, оказывающих влияние на их работу, регулярно оценивать и ранжировать риски по значимости, управлять рисками для минимизации их воздействия на ведение бизнеса, особенно в части наиболее критичных и существенных рисков.

1.2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

<i>Риск</i>	– следствие влияния неопределённости на достижение цели. Внутреннее или внешнее событие, которое может оказать негативное влияние на бизнес и достижение целей Компании, привести к отклонению от ожидаемого результата.
<i>Идентификация рисков</i>	– выявление внутренних или внешних событий и обстоятельств, реализация которых может помешать бизнесу Компании и достижению поставленных целей.
<i>Уровень риска</i>	– определение существенности риска в зависимости от величины возможного ущерба и вероятности наступления такого ущерба.
<i>Оценка риска, управление риском</i>	– процесс, включающий идентификацию риска, определение вероятности его наступления, анализ и оценку риска, разработку и реализацию мероприятий по управлению риском.
<i>Мероприятие по управлению риском</i>	– воздействие на риск для снижения его уровня, устранения или смягчения последствий риска.
<i>Мониторинг риска</i>	– систематический сбор информации о риске, внешних и внутренних факторах, влияющих на уровень риска, а также о мероприятиях по управлению риском.
<i>Риск-аппетит</i>	– совокупный объем риска, который Компания готова принять в процессе ведения бизнеса с учетом достижения поставленных целей.
<i>Управление непрерывностью деятельности</i>	– функционирование организации с учётом влияния по-

тенциальных угроз. Способность эффективно справляться с угрозами и защищать интересы акционеров и заинтересованных сторон, репутацию, бренд и стоимость Компании.

Владелец риска

– руководитель (работник), обладающий полномочиями и ответственный за управление риском. Владелец риска выбирает методы управления риском, отвечает за разработку и реализацию мероприятий по управлению риском.

Координатор управления рисками

– служба, осуществляющая сбор информации о рисках, мониторинге рисков и мероприятиях по управлению рисками, подготовку отчётов, информирование руководства Компании об организации и функционировании системы управления рисками, формирует культуру управления рисками.

Эксперт по рискам

– специалист, назначаемый руководителем для: содействия владельцу риска в управлении рисками; сбора, анализа и агрегирования данных на уровне подразделения; мониторинга рисков; взаимодействия с Координатором по управлению рисками; развития культуры управления рисками.

1.3. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Управление рисками – это непрерывный, систематический процесс, интегрированный в стратегическое и операционное управление Компанией на всех уровнях.



Основная ответственность за управление рисками лежит на руководителях подразделений.

Ответственность за удержание рисков бизнес-направлений на приемлемом уровне, включая выделение необходимых ресурсов для выявления и ранжирования рисков, разработку и осуществление мероприятий по управлению рисками, мониторингу рисков, смягчению и преодолению их последствий возлагается на руководителей бизнес-направлений Компании, заместителей Генерального директора ПАО «Татнефть».

Ответственность за системный контроль, управление рисками и мониторинг рисков, внедрение стандартов корпоративного управления верхнего уровня возлагается на соответствующие управления исполнительного аппарата ПАО «Татнефть» и Центры обслуживания бизнеса, отвечающие за промышленную и экологическую безопасность, охрану труда, правовое сопровождение, комплаенс, финансы, экономическое сопровождение, кадры, ИТ и кибер-безопасность, экономическую безопасность, материальные активы, снабжение и закупку товаров, работ и услуг и другие направления.

Ответственность за определение общих задач и принципов организации управления рисками, утверждение Политики управления рисками, рассмотрение и одобрение отчетов о функционировании системы управления рисками возлагается на Совет директоров ПАО «Татнефть» и соответствующие комитеты Совета директоров в соответствии с Положениями о комитетах Совета директоров (документы размещены на сайте).

Ответственность за выполнение решений Совета директоров в области организации системы управления рисками, создание и поддержание эффективной системы управления рисками Компании, систематический анализ стратегических, финансовых и других операционных рисков, разработку и осуществление мер по управлению рисками возлагается на Правление ПАО «Татнефть» и Генерального директора ПАО «Татнефть».

Ответственность за обобщение информации по всем видам рисков, мониторингу рисков и управлению ими в рамках мероприятий, реализуемых ответственными подразделениями, а также за подготовку сводных отчетов по управлению рисками Компании и информирование Правления и Совета директоров возлагается на Координатора управления рисками.

1.4. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ

Управление рисками – это культура, аналитика, компетенции и практики, интегрированные в процессы принятия всех бизнес решений, в разработку Стратегии Компании и её реализацию, в текущий операционный бизнес подразделений и корпоративное управление. Управление рисками подразумевает всесторонний анализ угроз и возможностей для достижения бизнес целей и выработку оптимальных управленческих решений. Без грамотного управления рисками трудно рассчитывать на достижение стратегических и операционных целей Компании, соблюдение требований законодательства и регуляторных норм, обеспечение эффективности, безопасности и экологичности производства, стабильного качества продукции.

Все подразделения Компании обязаны включить в свои корпоративные стандарты и внутренние документы положения по управлению рисками, а там, где это применимо, методы идентификации, количественного измерения и снижения рисков с учетом рационального баланса затрат на снижение, преодоление и предупреждение рисков и их возможных последствий.

В целях формирования культуры управления рисками Компания накапливает знания о рисках, анализирует реализовавшиеся и предупрежденные риски и распространяет эти знания среди работников и руководства Компании.



1.5. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

В процессе разработки и актуализации своей Стратегии и в целях повышения эффективности операционной деятельности Компания анализирует и оценивает стратегические риски. В частности, прогнозируются и учитываются макроэкономические и отраслевые тренды, включая динамику и качество экономического роста, определяющие энергопотребление и тенденции спроса на нефть и энергоресурсы, долгосрочные рыночные тренды, базовые факторы, лежащие в основе динамики спроса, предложения и цен на нефть на мировом рынке и колебаний валютных курсов. Учитыва-

ются иные глобальные социально-экономические процессы, климатические изменения, состояние внешней политики и государственного регулирования, инфраструктурные и другие условия и ограничения, которые могут оказать влияние на работу Компании. Анализируются риски, связанные с доступом к ресурсной базе, сервисным услугам, оборудованию и технологиям, квалифицированным кадрам, рынкам и инфраструктуре сбыта.

Идентификация, анализ, оценка и мониторинг стратегических рисков содействуют разработке долгосрочных целевых показателей развития Компании. Стратегические риски регулярно обсуждаются Правлением и Советом директоров Компании.

1.6. УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ

Компания не реже одного раза в год обновляет реестр операционных рисков по всем бизнес подразделениям. Идентификация, оценка и мониторинг операционных рисков ориентированы на повышение вероятности достижения стратегических и среднесрочных целей, показателей бизнес-планов подразделений и конкретных производственных результатов.

В отношении отдельных рисков по мере необходимости разрабатываются и действуют самостоятельные Политики («Политика в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды», «Политика информационной безопасности» и другие).

Компания оценивает риски при формировании трехлетнего и годового бизнес-планов в разрезе подразделений с учетом реализации утвержденной Стратегии. При формировании бизнес-планов и источников финансирования принимаются во внимание макроэкономические параметры и различные сценарные условия, в том числе волатильность рынка и цен на нефть и нефтепродукты, планируемые объемы добычи и переработки нефти и газа, структура экспорта нефти и нефтепродуктов, условия государственного регулирования (экспортные пошлины, тарифы на транспортировку, изменения налогового законодательства и др.). Управление денежными потоками осуществляется исходя из требований бесперебойности текущей деятельности, выполнения обязательств, реализации инвестиционных программ и создания приемлемого уровня резервов.

1.7. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В Компании централизованно устанавливаются и контролируются правила проведения операций по размещению и привлечению денежных средств, правила управления дебиторской и кредиторской задолженностями, объемами запасов и нормативами оборотных средств, выдаваемыми займами, правила операций с гарантиями и поручительствами, централизованно определяется перечень поставщиков финансовых услуг и устанавливаются лимиты размещения денежных средств или выпуска и приёма банковских гарантий. Компания учитывает риски при исполнении бюджета, формировании и мониторинге платежного календаря, разделяет полномочия при про-

хождении финансовых документов и осуществлении платежей с помощью централизованного казначейства и использования информационных систем управления предприятием.

Для минимизации негативного влияния рыночной волатильности и курсовых колебаний Компания использует инструменты хеджирования при сбыте нефти и нефтепродуктов.

Компания придерживается сбалансированного и прозрачного подхода при оценке рисков взаимодействия с поставщиками и покупателями на основе моделей оценки, включающих различные показатели их финансовой и хозяйственной деятельности. Проверка поставщиков и покупателей выполняется до заключения договора и совершения финансово-хозяйственных операций, статус контрагентов систематически обновляется.

Приоритет отдается отгрузке продукции на условиях полной предоплаты, либо на условиях предоставления покупателем обеспечения исполнения обязательства в зависимости от результатов оценки (банковская гарантия, аккредитив, залог имущества, поручительство юридического лица). Для поддержания продаж и конкурентоспособности Компания может принимать кредитные риски при поставках с отложенным платежом. В таких случаях для контрагентов на основе кредитного скоринга рассчитывается индивидуальный лимит на расчётный период и устанавливаются условия выполнения обязательств, которые регулярно контролируются и актуализируются. В случае превышения лимита или нарушения условий выполнения обязательств поставки с отсрочкой платежа прекращаются и иницируются процедуры истребования задолженности.

Компания использует страхование как инструмент управления рисками в тех случаях, когда ожидаемые убытки оценочно превышают стоимость страхования, для обоснования целесообразности страхования имеется статистика или когда страхование является обязательным в силу законодательства или договорных условий. В интересах всей Компании активы и риски консолидируются для достижения лучших условий страхования. Компания обеспечивает выборочное страхование добывающих и перерабатывающих активов, обеспечивая непрерывность страхового покрытия при переходе от этапа строительства к этапу эксплуатации, оптимальное соотношение стоимости и качества перестраховочного покрытия, доступ на конкурентные рынки страхования, надежность страхового покрытия за счет установки сбалансированных критериев и требований для внутреннего и международного рынков страхования. В случае необходимости, экономической целесообразности и при соблюдении законодательства Компания может обращаться к страховым брокерам в качестве посредников в отношениях со страховыми и перестраховочными компаниями.

Компания централизованно выделяет и контролирует эффективность инвестиций с учётом лимитов ответственности, экономического обоснования и анализа рисков.

Компания придерживается сбалансированного подхода при выборе методик и инструментов оценки рисков в зависимости от стадии и масштаба инвестиционного

проекта, применяет методы имитационного моделирования рисков. По крупным инвестиционным проектам разрабатываются технико-экономические обоснования, подтверждающие анализ и оценку рисков, целесообразность выделения инвестиций и окупаемость затрат. Компания оценивает геологические риски внешних проектов как более высокие, рассматривает такие риски с учётом предельных значений и принимает необходимые меры для их минимизации, передачи и разделения рисков с соинвесторами.

1.8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В целях повышения эффективности управления рисками Компания развивает подходы к управлению рисками, аналитическую базу, культуру и методы управления рисками, а также оценивает соответствие системы управления рисками лучшим практикам, включая проведение её внешней оценки.

Управление внутреннего аудита ПАО «Татнефть» систематически контролирует управление рисками в рамках плановых и внеплановых проверок.

ЧАСТЬ 2. ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

2.1 ЦЕЛИ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ

Политика определяет принципы и компоненты внутреннего контроля, основные функции участников внутреннего контроля.

Правление ПАО «Татнефть», Генеральный директор Компании, руководители всех бизнес-направлений и подразделений Компании играют ключевую роль в реализации внутреннего контроля и нацелены на выполнение функций и осуществление задач управленческого контроля как ключевой части системы внутреннего контроля Компании.

Внутренний контроль – это непрерывный процесс, интегрированный в систему управления Компанией и направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных ею целей в области:

- эффективности работы Компании и результативности ее бизнес-процессов, включая операционное управление и финансовую устойчивость Группы «Татнефть»;
- соблюдения применимого законодательства, регуляторных требований, в том числе требований бирж и иных публичных институтов, устанавливающих правила обращения акций и иных ценных бумаг, а также внутренних документов Компании;
- достоверности ведения учета и бухгалтерской отчетности, обеспечения надежности, полноты и своевременности ее подготовки, точности и прозрачности финансовой отчетности Компании;
- обеспечения сохранности активов и их рационального использования, недопущения мошенничества и коррупции.

Система внутреннего контроля складывается из совокупности корпоративных политик, регламентов, организационных и управленческих мер, контрольных процедур и функционирования контрольной среды в Компании, а также соблюдения норм корпоративной и деловой культуры, направленных на достижение отмеченных выше целей.

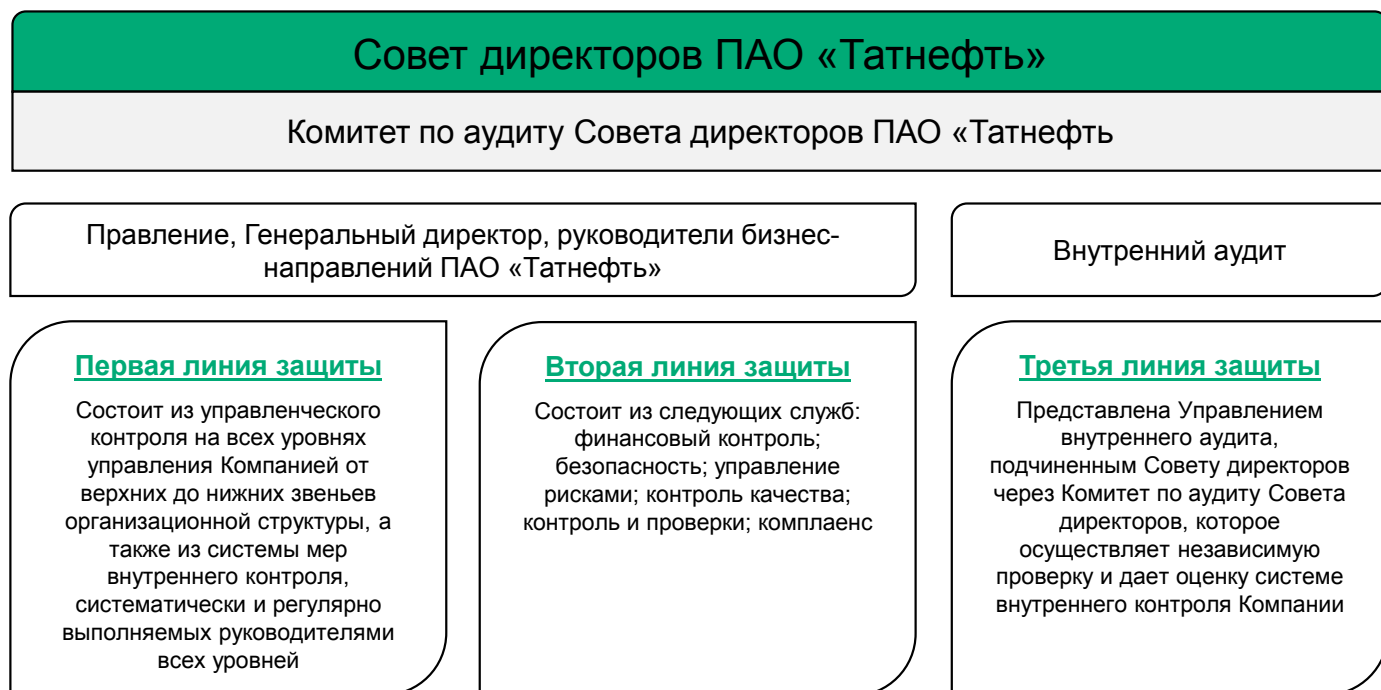
2.2 ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Совет директоров ПАО «Татнефть» определяет основные задачи и принципы организации внутреннего контроля, утверждает Политику внутреннего контроля, дает оценку функционирования системы внутреннего контроля, рассматривает отчеты о результатах выполнения принятой стратегии и работы Компании в целом.

Комитет по аудиту Совета директоров ПАО «Татнефть» предварительно рассматривает материалы, подлежащие утверждению Советом директоров, и готовит рекомендации для Совета директоров по вопросам своей компетенции в области внутреннего контроля, включая надежность и эффективность системы и процедур внутреннего контроля, а также подготовку предложений по совершенствованию

внутреннего контроля.

Разработка, внедрение и мониторинг системы внутреннего контроля основывается на принципе и корпоративной модели «трёх линий защиты».



ПЕРВАЯ ЛИНИЯ ЗАЩИТЫ

Первая линия защиты предполагает постановку целей и выполнение функций внутреннего контроля как неотъемлемой части управления на всех уровнях корпоративной структуры Компании. Первая линия защиты включает все бизнес-направления и функциональные службы Компании. Правление и Генеральный директор Компании несут ответственность за функционирование первой линии защиты как фундамента системы внутреннего контроля.

Правление и Генеральный директор ПАО «Татнефть» (исполнительные органы) обеспечивают организацию и функционирование внутреннего контроля, распределяют полномочия, обязанности и ответственность между руководителями бизнес-направлений и подразделений Компании за конкретные процедуры внутреннего контроля.

Руководители бизнес-направлений и подразделений Компании обеспечивают непрерывное функционирование внутреннего контроля, устанавливают адекватные контрольные процедуры во вверенных подразделениях, организуют работу контрольной среды и несут ответственность за эффективность внутреннего контроля для достижения целей курируемых бизнес-направлений и подразделений.

Работники Компании должны своевременно и качественно выполнять все установленные меры и процедуры внутреннего контроля в своих функциональных областях работы.

ВТОРАЯ ЛИНИЯ ЗАЩИТЫ

Вторая линия защиты, будучи отчасти независимой от первой линии, имеет возможность оспаривать и по мере необходимости корректировать контрольные мероприятия первой линии защиты в процессе принятия бизнес решений с учетом существующих рисков. Функционирующие в Компании контрольные службы и подразделения обеспечивают методологическое сопровождение, контроль и мониторинг соответствия функционирования бизнес-направлений и подразделений установленным нормам и правилам, готовы незамедлительно вносить корректировки в бизнес решения и процессы в случае проявления рисков и отклонений.

Служба управления рисками осуществляет методологическую поддержку и сопровождение управления рисками, ответственна за обобщение информации по всем видам рисков, мониторинг рисков и управление ими в рамках мероприятий, реализуемых ответственными подразделениями, а также за подготовку сводных отчётов Компании по управлению рисками, за информирование Правления и Совета директоров.

Финансовые и экономические службы контролируют проведение платежей, операции по размещению и привлечению денежных средств, управляют дебиторской и кредиторской задолженностями, объёмами запасов наличных ресурсов, обеспечивают соблюдение нормативов оборотных средств, контролируют выдаваемые займы, операции с гарантиями и поручительствами.

Правовое управление обеспечивает юридическое сопровождение бизнеса Компании, отвечает за осуществление функций комплаенс контроля, а также за соблюдение регуляторных требований и правовых норм.

Ревизионная комиссия и контрольно-ревизионный отдел осуществляют проверки финансово-хозяйственной деятельности Компании и ее подразделений, в том числе на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, уставу и иным внутренним документам Компании, по результатам которых предоставляются предложения и рекомендации по устранению причин и последствий нарушений. Ревизии проводятся по утверждённому графику.

Управление экономической безопасности, защиты информации, гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций отвечает за внутренний контроль в области оценки и управления рисками контрагентов, обеспечения защиты активов Компании, информации и персональных данных сотрудников Компании, информационной и ИТ безопасности, противодействия мошенничеству и коррупции. Ими обеспечивается, в частности, физическая безопасность и сохранность активов, экономическая безопасность процессов по закупке товаров, услуг и сбыту продукции.

В Компании функционирует **Комитет по этике**, целью которого является усиление надзора со стороны руководства за соблюдением нормативных требований и этики в рамках всей Группы «Татнефть».

ТРЕТЬЯ ЛИНИЯ ЗАЩИТЫ

Управление внутреннего аудита ПАО «Татнефть» тестирует эффективность

внутреннего контроля в ходе плановых и внеплановых проверок по линии внутреннего аудита, вырабатывает соответствующие рекомендации по результатам проверок, организует мониторинг выполнения корректирующих мероприятий, а также осуществляет независимую оценку системы внутреннего контроля в рамках Группы «Татнефть».

В Компании действует «Горячая линия». Любой работник или заинтересованное лицо может направить на «Горячую линию» информацию (в том числе анонимно) о хищениях и иных коррупционных действиях на объектах Компании для их предупреждения, раскрытия и пресечения. По всем целевым сообщениям проводится проверка. Управление внутреннего аудита курирует работу «Горячей линии».

2.3 ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Внутренний контроль в Компании выстраивается в соответствии со следующими принципами: целостность; единство методологической базы; непрерывность функционирования; комплексность; риск-ориентированность; ответственность; своевременность информирования; разграничение полномочий; разумная достаточность; документированность; обеспечение бесперебойной работы; противодействие мошенничеству и коррупции; постоянное развитие и совершенствование системы контроля, контрольных мер и процедур; взаимодействие и координация на всех уровнях управления; независимая оценка.

Целостность – внутренний контроль является неотъемлемой частью процесса управления на всех уровнях, охватывает все бизнес-направления и подразделения Компании и всех ее работников.

Единство методологической базы – внутренний контроль реализуется на основе единых подходов, стандартов и принципов по всем бизнес-направлениям и подразделениям Компании.

Непрерывность функционирования – внутренний контроль осуществляется систематически и постоянно, является неотъемлемой частью процесса управления, преследует цель своевременного выявления и предупреждения рисков.

Комплексность – внутренний контроль охватывает все бизнес-направления и основные и вспомогательные бизнес-процессы Компании.

Риск-ориентированность – внутренний контроль находится в тесном взаимодействии с управлением рисками, нацелен на удержание рисков под контролем руководства Компании, в результате чего обеспечивается своевременное и эффективное управление рисками с использованием мер внутреннего контроля.

Ответственность – руководители всех уровней и прочие участники процесса внутреннего контроля несут ответственность за его надлежащее осуществление в рамках своих полномочий.

Своевременность информирования – участники внутреннего контроля в рамках своих полномочий и подотчетности своевременно предоставляют информацию о выявленных существенных недостатках и отклонениях и обеспечивают их устранение.

Разграничение полномочий в области внутреннего контроля – недопущение закрепления за одним участником внутреннего контроля полномочий по осуществлению какой-либо контрольной процедуры и оценки ее эффективности.

Разумная достаточность – объем и экономическая эффективность процедур внутреннего контроля должны быть необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей внутреннего контроля.

Документированность – порядок организации и осуществления внутреннего контроля оформляется документально и отражается в Уставе и внутренних документах Компании.

Обеспечение бесперебойной работы – внутренний контроль, являясь неотъемлемой частью процесса управления, обеспечивает непрерывность деятельности и бесперебойную работу всех подразделений Компании при возникновении нестандартных и чрезвычайных ситуаций.

Противодействие мошенничеству и коррупции – внутренний контроль в области предупреждения и противодействия коррупции осуществляется в соответствии с Антикоррупционной Политикой ПАО «Татнефть», содержащей принципы и требования Компании к антикоррупционным мерам.

Постоянное развитие и совершенствование – процедуры внутреннего контроля постоянно совершенствуются и адаптируются к изменениям внутренней и внешней среды в целях повышения эффективности внутреннего контроля

Взаимодействие и координация – внутренний контроль осуществляется на основе четкого и эффективного взаимодействия всех субъектов внутреннего контроля на всех уровнях управления Компании. Все работники Компании оказывают содействие органам внутреннего контроля при осуществлении их функций.

Независимая оценка – в целях поддержания независимости внутреннего контроля в Компании регулярно проводится независимая объективная и достоверная оценка системы внутреннего контроля.

2.4 КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Контрольная среда - совокупность политик, регламентов, принципов и стандартов, определяющих общее понимание и организацию внутреннего контроля в Компании исходя из требований к внутреннему контролю на всех уровнях управления Компанией. Контрольная среда отражает уровень развития и культуру управления в Компании, формирует надлежащее отношение руководства и всех работников к организации и осуществлению внутреннего контроля.

В своей повседневной работе руководители всех уровней и работники Компании следуют утверждённым правилам, процедурам внутреннего контроля, стандартам и этическим нормам. Организационная структура обеспечивает подотчётность, разграничение полномочий и ответственность руководства и работников согласно утверждённым целям Компании. В Компании установлена персональная ответственность за выполнение обязанностей и функций в области внутреннего контроля.

Управление рисками – непрерывный, систематический процесс, интегрированный в стратегическое и операционное управление Компанией на всех уровнях. Управление рисками включает соответствующие политики, регламенты и процедуры, охватывающие периметр всей Компании, а также риск-культуру, аналитику, компетенции и практики, интегрированные в процесс принятия бизнес решений, в разработку и реализацию Стратегии Компании и в корпоративное управление.

Контрольные процедуры – действия и мероприятия, направленные на адекватное функционирование внутреннего контроля в целях предупреждения и минимизации рисков, выявления и предотвращения злоупотреблений, нарушений и ошибок руководства на всех уровнях управления, а также со стороны работников Компании.

В связи с осуществлением контрольных процедур Компания разрабатывает, утверждает и применяет внутренние регламенты и организационно-распорядительные документы, устанавливающие ответственность за исполнение контрольных процедур.

Информация и коммуникации – формирование, получение и передача полной, качественной и своевременной информации, необходимой для принятия грамотных управленческих решений при осуществлении внутреннего контроля. Необходимая информация определяется, документируется и обрабатывается в формах и в сроки, позволяющие руководителям всех уровней и работникам надлежащим образом выполнять свои функциональные обязанности.

Компания использует актуальную, адекватную, релевантную и качественную информацию для поддержания системы внутреннего контроля, активно используя внутренние и внешние коммуникации, информирует персонал Компании о целях, задачах и ответственности в области внутреннего контроля.

Мониторинг – это непрерывный процесс наблюдения, анализа и оценки, а также периодические проверки внутреннего контроля, осуществляемые на всех уровнях управления Компанией. В целях совершенствования системы внутреннего контроля информация о недостатках внутреннего контроля, выявленных в ходе мониторинга, доводится до сведения руководства Компании, после чего разрабатывается план мероприятий по их устранению.

Систематический мониторинг постоянно ведется в ходе операционного управления, а также при проведении плановых и внеплановых проверок. В Компании действуют процедуры организации и проведения непрерывного тестирования и периодических проверок компонентов внутреннего контроля на предмет оценки их эффективности. Проводится систематическая работа по выявлению недостатков внутреннего контроля, о чем своевременно информируется руководство Компании, включая Совет директоров ПАО «Татнефть», а также, при необходимости, государственные исполнительные органы.

Управление рисками и внутренний контроль интегрированы между собой и в систему управления ПАО «Татнефть» и являются частью ежедневной работы всех подразделений Компании. Каждый руководитель и работник обязан выявлять и контролировать риски, планировать свои действия, исходя из

оценки рисков для принятия оптимальных и рациональных бизнес решений, нацеленных на достижение стратегических целей и операционных результатов соответствующих бизнес-направлений и Компании в целом.