

Публичное акционерное общество «Нижекамскшина»  
(ПАО «Нижекамскшина»)

УТВЕРЖДЕНА  
Решением Совета директоров  
ПАО «Нижекамскшина»  
от 08 декабря 2020 года  
(протокол №3 от 08 декабря 2020 года)

**ПОЛИТИКА**  
**УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО**  
**КОНТРОЛЯ ПАО «НИЖНЕКАМСКШИНА»**

г. Нижегородск  
2020

## Предисловие

Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Нижекамскшина» (далее – ПАО «НКШ») вводятся впервые.

Куратором Политики является исполнительный орган ПАО «НКШ».

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

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

Политика устанавливает цели и принципы управления рисками и внутреннего контроля ПАО «НКШ», распределение обязанностей и полномочий в области управления рисками и внутреннего контроля в системе управления ПАО «НКШ». Политика выстраивается в соответствии с нормативными правовыми актами и законами Российской Федерации, Уставом ПАО «НКШ», Положениями об общем собрании акционеров ПАО «НКШ», о Совете директоров ПАО «НКШ», о комитете по аудиту Совета директоров ПАО «НКШ» на базе общепризнанных концепций и передовой практики работы в области управления рисками и внутреннего контроля.

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

Настоящий документ не может быть воспроизведен, тиражирован и распространен без разрешения ПАО «Нижекамскшина».

# Содержание

<b>ЧАСТЬ I. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ.....</b>	<b>4</b>
1.1. ЦЕЛЬ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ.....	4
1.2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ.....	4
1.3. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.....	6
1.4. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ.....	6
1.5. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ.....	7
1.6. УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ.....	8
1.7. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....	8
1.8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....	9
<b>ЧАСТЬ 2. ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ.....</b>	<b>10</b>
2.1. ЦЕЛИ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ.....	10
2.2. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.....	10
2.3. ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	13
2.4. КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	14

# ЧАСТЬ I. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## 1.1. ЦЕЛЬ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ

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

Все подразделения и работники ПАО «НКШ» 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

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

***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***

– отдел систем менеджмента качества и аудита ООО «УК «Татнефть-Нефтехим», осуществляющий сбор информации о рисках, мониторинге рисков и мероприятиях по управлению рисками, подготовку отчётов, информирование руководства ПАО «НКШ» 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.

***Исполнительный орган ПАО «НКШ»***

– ООО «УК «Татнефть-Нефтехим» (далее ООО «УК «ТН-НХ»), действующий в соответствии с договором передачи полномочий единоличного исполнительного органа ПАО «НКШ».

### **1.3. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Управление рисками – это непрерывный, систематический процесс, интегрированный в стратегическое и операционное управление ПАО «НКШ» на всех уровнях.

ПАО «НКШ» выделяет стратегические и операционные (процессные) риски, основная ответственность за управление рисками лежит на владельцах рисков.

Ответственность за удержание рисков ПАО «НКШ» 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 исполнительного директора ПАО «НКШ», заместителей исполнительного директора ПАО «НКШ», заместителей директора ООО «УК «Татнефть-Нефтехим» (далее – ООО «УК «ТН-НХ»), директора ООО «УК «ТН-НХ».

Ответственность за системный контроль, управление рисками и мониторинг рисков, внедрение стандартов корпоративного управления верхнего уровня возлагается на исполнительный орган ПАО «НКШ»; Центр обслуживания бизнеса, ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина, ответственность которого закрепляется в соответствующих соглашениях, отвечающий за правовое сопровождение, комплаенс, финансы, экономическое сопровождение, кадры; Центр безопасности ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина отвечающий за информационную безопасность и безопасность активов ПАО «НКШ».

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 «НКШ», комитет Совета директоров по аудиту в соответствии с Положениями (документы размещены на сайте ПАО «НКШ»).

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

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 ПАО «НКШ» и информирование комитета Совета директоров по аудиту и Совета директоров возлагается на Координатора управления рисками.

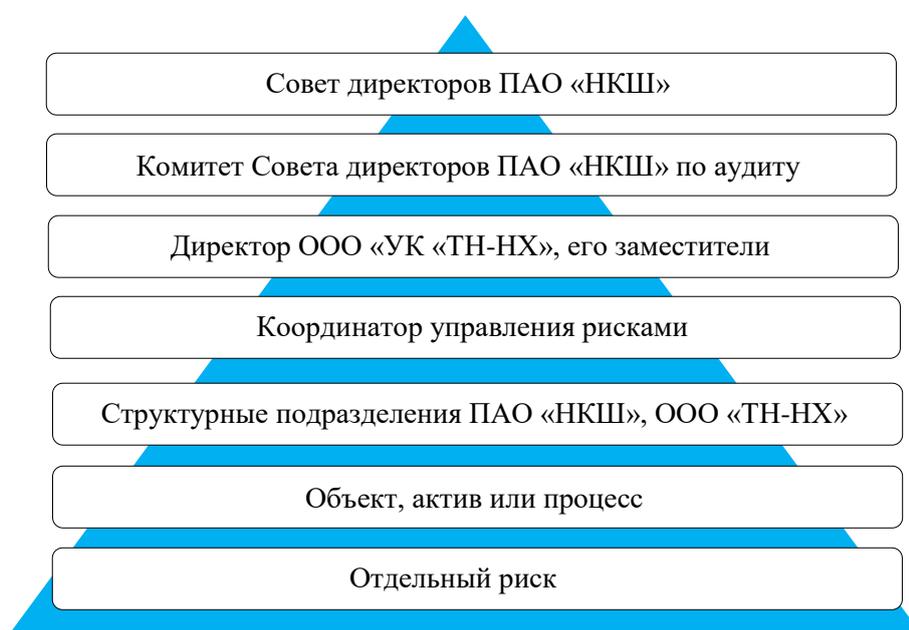
### **1.4. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ**

Управление рисками – это культура, аналитика, компетенции и практики, интегрированные в процессы принятия всех бизнес решений ПАО «НКШ», в текущий операционный бизнес подразделений ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ» и корпоративное управление ПАО «НКШ». 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 ПАО «НКШ», соблюдение требований законодательства и регуляторных норм, обеспечение эффективности, безопасности и экологичности производства, стабильного качества продукции.

Все подразделения ПАО «НКШ» 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 ПАО «НКШ» накапливает знания о рисках, анализирует реализовавшиеся и предупрежденные риски и распространяет эти знания среди работников и руководства ПАО «НКШ».



## 1.5. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

В процессе разработки и актуализации своей Стратегии и в целях повышения эффективности операционной деятельности ПАО «НКШ» анализирует и оценивает стратегические риски. В частности, прогнозируются и учитываются макроэкономические и отраслевые тренды, включая динамику и качество экономического роста, тенденции спроса на шинную продукцию, долгосрочные рыночные тренды, базовые факторы, лежащие в основе динамики спроса, предложений и цен на шинную продукцию на внутреннем и мировом рынке, колебаний валютных курсов. Учитываются 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 ПАО «НКШ». Анализируются риски, связанные с доступом к сырьевой 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 ПАО «НКШ». Стратегические риски регулярно обсуждаются исполнительным органом и Советом директоров ПАО «НКШ».

## **1.6. УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ**

ПАО «НКШ» не реже одного раза в год обновляет реестр операционных рисков. Идентификация, оценка и мониторинг операционных рисков ориентированы на повышение вероятности достижения стратегических и среднесрочных целей, показателей бизнес-плана ПАО «НКШ» и конкретных производственных результатов ПАО «НКШ».

В отношении отдельных рисков по мере необходимости разрабатываются и действуют самостоятельные Политики (политика в области качества, охраны труда, экологическая политика, политика обработки персональных данных, антикоррупционная политика, политика интегрированной системы менеджмента).

ПАО «НКШ» оценивает риски при формировании трехлетнего и годового бизнес-планов 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 сырье, планируемые объемы закупки сырьевых ресурсов, структура реализации и экспорта производимой продукции, 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 ПАО «НКШ» устанавливаются, правила управления дебиторской и кредиторской задолженностями, объемами запасов и нормативами оборотных средств, правила операций с гарантиями и поручительствами. ПАО «НКШ» учитывает риски при исполнении бюджета, формировании и мониторинге платежного календаря, разделяет полномочия при прохождении финансовых документов и осуществлении платежей с помощью централизованного казначейства и использования информационных систем управления предприятием.

ПАО «НКШ» 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 производства ПАО «НКШ» 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 ООО «ТД «Кама», осуществляющее реализацию продукции ПАО «НКШ», 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.

ООО «ТД «Кама», осуществляющее реализацию продукции ПАО «НКШ», 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 ПАО «НКШ» активы и риски консолидируются для достижения лучших условий страхования. ООО «ТД «Кама» обеспечивает страхование складских запасов произведенной продукции.

ПАО «НКШ» централизованно выделяет и контролирует эффективность инвестиций с учётом лимитов ответственности экономического обоснования и анализа рисков.

ПАО «НКШ» придерживается сбалансированного подхода при выборе методик и инструментов оценки рисков в зависимости от стадии и масштаба инвестиционного проекта, применяет несколько сценариев развития рисков. По крупным инвестиционным проектам разрабатываются технико-экономические обоснования, подтверждающие анализ и оценку рисков, целесообразность выделения инвестиций и окупаемость затрат.

## **1.8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

В целях повышения эффективности управления рисками ПАО «НКШ» 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.

При необходимости осуществляется внешняя оценка управления рисками.

## ЧАСТЬ 2. ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

### 2.1. ЦЕЛИ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ

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

Исполнительный орган ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ», руководители всех подразделений ПАО «НКШ», ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина играют ключевую роль в реализации внутреннего контроля и нацелены на выполнение функций и осуществление задач управленческого контроля как ключевой части системы внутреннего контроля ПАО «НКШ».

**Внутренний контроль** – это непрерывный процесс, интегрированный в систему управления ПАО «НКШ» и направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных ею целей в области:

- эффективности работы ПАО «НКШ» и результативности ее бизнес-процессов, включая операционное управление и финансовую устойчивость ПАО «НКШ»;
- соблюдения применимого законодательства, регуляторных требований, в том числе требований публичных институтов, устанавливающих правила обращения акций и иных ценных бумаг, а также внутренних документов ПАО «НКШ»;
- достоверности ведения учета и бухгалтерской отчетности, обеспечения надежности, полноты и своевременности ее подготовки, точности и прозрачности финансовой отчетности ПАО «НКШ»;
- 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 ПАО «НКШ», а также соблюдения норм корпоративной и деловой культуры, направленных на достижение отмеченных выше целей.

### 2.2. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

**Совет директоров ПАО «НКШ»** 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 ПАО «НКШ» в целом.

**Комитет Совета директоров ПАО «НКШ» по аудиту** 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 «трех линий защиты».

## Совет директоров ПАО «НКШ»

### Комитет Совета директоров ПАО «НКШ» по аудиту

Директор ООО «УК «Татнефть-Нефтехим» и его заместители,  
исполнительный директор ПАО «НКШ»

Внутренний аудит

#### Первая линия защиты

Состоит из управленческого контроля на всех уровнях управления ПАО «НКШ» и ООО «УК «ТН-НХ» от верхних до нижних звеньев организационной структуры, а также из системы мер внутреннего контроля, систематически и регулярно выполняемых руководителями всех уровней

#### Вторая линия защиты

Состоит из следующих служб: ревизионная комиссия ПАО «НКШ», финансовые, экономические управления, отдел правового сопровождения ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина, ЦБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина, осуществляющие финансовый контроль; безопасность; управление рисками; контроль качества; контроль и проверки; комплаенс

#### Третья линия защиты

Внутренний аудит, предоставляющий независимое заключение о надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля ПАО «НКШ»

### ***ПЕРВАЯ ЛИНИЯ ЗАЩИТЫ***

Первая линия защиты предполагает постановку целей и выполнение функций внутреннего контроля как неотъемлемой части управления на всех уровнях корпоративной структуры ПАО «НКШ». Первая линия защиты включает все функциональные структурные подразделения ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ», ООО «УК «ТН-НХ», в лице директора ООО «УК «ТН-НХ», его заместителей и исполнительного директора ПАО «НКШ», действующее на основании договора передачи полномочий единоличного исполнительного органа ПАО «НКШ», несет ответственность за функционирование первой линии защиты как фундамента системы внутреннего контроля.

**ООО «УК «ТН-НХ», в лице директора ООО «УК «ТН-НХ», его заместителей и исполнительного директора ПАО «НКШ» (исполнительные органы),** обеспечивает организацию и функционирование внутреннего контроля, распределение полномочий, обязанностей и ответственности между руководителями структурных подразделений ПАО «НКШ» за конкретные процедуры внутреннего контроля.

**Руководители структурных подразделений ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ»** 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 структурных подразделений.

**Работники ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ», ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина** 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 ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ», ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина, контрольные службы и подразделения обеспечивают методологическое сопровождение, контроль и мониторинг соответствия функционирования структурных подразделений установленным нормам и правилам, готовы незамедлительно вносить корректировки в бизнес решения и процессы в случае проявления рисков и отклонений.

**Отдел систем менеджмента качества и аудита ООО «УК «ТН-НХ»** осуществляет методологическую поддержку управления рисками, несёт ответственность за обобщение информации по рискам и мероприятиям, реализуемым ответственными подразделениями, а также за подготовку сводных отчётов ПАО «НКШ» по управлению рисками, осуществляет информирование директора ООО «УК «ТН-НХ», его заместителей, исполнительного директора ПАО «НКШ» и Совета директоров ПАО «НКШ» по возникающим рискам и вариантам их минимизации.

**Службы и центры ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина** 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.

**Центр правового сопровождения ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина** обеспечивает юридическое сопровождение бизнеса ПАО «НКШ», отвечает за осуществление функций комплаенс контроля, а также за соблюдение регуляторных требований и правовых норм.

**Центр по работе с персоналом ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина** отвечает за обеспечение защиты информации и персональных данных сотрудников ПАО «НКШ».

**Ревизионная комиссия** осуществляют проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «НКШ» и ее подразделений, в том числе на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, уставу и иным внутренним документам ПАО «НКШ», по результатам которых предоставляются предложения и рекомендации по устранению причин и последствий нарушений. Ревизии проводятся по итогам деятельности общества за год, а также во всякое время по инициативе ревизионной комиссии ПАО «НКШ, решению общего собрания акционеров ПАО «НКШ, Совета директоров ПАО «НКШ» или по требованию акционера (акционеров) ПАО «НКШ, владеющего в совокупности не менее чем 10 процентами голосующих акций общества.

**Центр безопасности ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина** отвечает за обеспечение защиты активов ПАО «НКШ», информационной безопасности и противодействия мошенничеству. Ими обеспечивается, в частности, физическая безопасность и сохранность активов.

## ***ТРЕТЬЯ ЛИНИЯ ЗАЩИТЫ***

**Внутренний аудит** предоставляет независимое заключение о надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля ПАО «НКШ».

### **2.3. ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

Внутренний контроль в ПАО «НКШ» 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 структурные подразделения ПАО «НКШ» и всех ее работников.

**Единство методологической базы** – внутренний контроль реализуется на основе единых подходов, стандартов и принципов по всем структурным подразделениям ПАО «НКШ».

**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 структурные подразделения ПАО «НКШ».

**Риск-ориентированность** – внутренний контроль находится в тесном взаимодействии с управлением рисками, нацелен на удержание рисков под контролем руководства ПАО «НКШ», 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 ПАО «НКШ».

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

**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 ПАО «НКШ». Все работники ПАО «НКШ», ООО «УК «ТН-НХ», ЦОБ ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина оказывают содействие органам внутреннего контроля при осуществлении их функций.

**Независимая оценка** – в целях поддержания независимости внутреннего контроля в ПАО «НКШ» 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 ПАО «НКШ» исходя из требований к внутреннему контролю на всех уровнях управления ПАО «НКШ». Контрольная среда отражает уровень развития и культуру управления в ПАО «НКШ», формирует надлежащее отношение руководства и всех работников к организации и осуществлению внутреннего контроля.

В своей повседневной работе руководители всех уровней и работники ПАО «НКШ» следуют утверждённым правилам, процедурам внутреннего контроля, стандартам и этическим нормам. Организационная структура обеспечивает подотчётность, разграничение полномочий и ответственность руководства и работников согласно утверждённым целям ПАО «НКШ».

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

В связи с осуществлением контрольных процедур ПАО «НКШ» 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.

ПАО «НКШ» использует актуальную, адекватную, релевантную и качественную информацию для поддержания системы внутреннего контроля, активно используя внутренние и внешние коммуникации, информирует персонал ПАО «НКШ» 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 ПАО «НКШ». В целях совершенствования системы внутреннего контроля информация о недостатках внутреннего контроля, выявленных в ходе мониторинга, доводится до сведения руководства ПАО «НКШ», после чего разрабатывается план мероприятий по их устранению.

Систематический мониторинг постоянно ведется в ходе операционного управления, а также при проведении плановых и внеплановых проверок. Проводится систематическая работа по выявлению недостатков внутреннего контроля, о чем своевременно информируется руководство ПАО «НКШ», ООО «УК «Татнефть-Нефтехим», Совет директоров ПАО «НКШ», а также, при необходимости, государственные исполнительные органы.

**Управление рисками и внутренний контроль интегрированы между собой и в систему управления ПАО «НКШ» и являются частью ежедневной работы всех подразделений ПАО «НКШ». 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 ПАО «НКШ».**