


**Приложение №1
к Распоряжению ПАО «Ростелеком»
от «07» октября 2019 г. № 01/02/45-19**

**УТВЕРЖДЕНО
Решением Совета директоров
ПАО «Ростелеком»**

**Протокол №03
от «23 » августа 2019 г.**


**Политика управления системой внутреннего контроля
ПАО «Ростелеком»
(Редакция 1)**

**Москва
2019 г.**

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 2 из 20

Содержание

1	НАЗНАЧЕНИЕ	3
2	ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
2.1	ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ	3
2.2	НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ	3
2.3	ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....	4
3	ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	6
3.1	ЦЕЛИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	6
3.2	ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	7
4	КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	7
4.1	КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	7
4.2	КОНТРОЛЬНАЯ СРЕДА.....	8
4.3	ВЫЯВЛЕНИЕ И ОЦЕНКА РИСКОВ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	8
4.4	КОНТРОЛЬНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ	9
4.5	ИНФОРМАЦИЯ И КОММУНИКАЦИИ.....	9
4.6	МОНИТОРИНГ	10
5	ПРИНЦИПЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	10
5.1	ПРИНЦИПЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	10
5.2	ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	11
6	СУБЪЕКТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	12
6.1	СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ	12
6.2	КОМИТЕТ ПО АУДИТУ	12
6.3	ПРЕЗИДЕНТ ОБЩЕСТВА	13
6.4	БЛОК ВНУТРЕННЕГО АУДИТА.....	13
6.5	ГЛАВНЫЙ РИСК-МЕНЕДЖЕР	14
6.6	СЛУЖБА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	14
6.7	СПЕЦИАЛЬНЫЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ЛИЦА, ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПОД/ФТ.....	14
6.8	ДЕПАРТАМЕНТ ЗАЩИТЫ АКТИВОВ	15
6.9	ДИРЕКТОР ПРОГРАММ ОФИСА ТРАНСФОРМАЦИИ.....	16
6.10	РУКОВОДИТЕЛИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ.....	16
6.11	РАБОТНИКИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ.....	17
7	ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	17
8	ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	18
8.1	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И РАЗДЕЛЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ	18
8.2	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ.....	18
8.3	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....	19
8.4	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО МОНИТОРИНГУ, ВКЛЮЧАЯ НЕЗАВИСИМЫЕ ПРОВЕРКИ.....	19
8.5	ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ И КОММУНИКАЦИИ.....	19
8.6	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИЗМЕНЕНИЯМИ.....	19
9	ХРАНЕНИЕ И АРХИВИРОВАНИЕ.....	20
10	РАССЫЛКА И АКТУАЛИЗАЦИЯ	20

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 3 из 20

1 Назначение

Данная Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком» (далее – Политика) устанавливает принципы и подходы к организации системы внутреннего контроля (далее – СВК), цели и задачи СВК, определяет субъектов СВК, распределение ответственности между ними и характер их взаимодействия.

Политика разработана в целях обеспечения надежной и эффективной СВК ПАО «Ростелеком» (далее - Общество), направленной на обеспечение разумных гарантий достижения целей, поставленных перед Обществом его акционерами, Советом директоров и Руководством, включая соблюдение требований ФНС в части налогового мониторинга.

Данная Политика вводится в действие с даты ее утверждения взамен Концепции развития системы внутреннего контроля ПАО «Ростелеком» (Редакция 1), утвержденной решением Совета директоров ПАО «Ростелеком» (Протокол №08 от 30.09.2015).

2 Общие положения

2.1 Область применения


Требования настоящей Политики распространяются на всех работников Общества в части участия в мероприятиях по внедрению, поддержанию и развитию системы внутреннего контроля в Обществе.

Применение данной Политики в Макрорегиональных/Региональных филиалах Общества, филиале ОЦО и филиале УПЦ – «Для руководства».

2.2 Нормативные ссылки

Политика разработана в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов Российской Федерации, в ней использованы ссылки на следующие нормативные документы:

- Федеральный Закон РФ от 06 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
- Рекомендации Министерства Финансов Российской Федерации №ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» (письмо Министерства Финансов Российской Федерации от 25.12.2013 № 07-04-15/57289);
- Кодекс корпоративного управления Российской Федерации (письмо Банка России от 10.04.2014 №06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»);
- Документ (концепция) COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.);
- Федеральный Закон РФ от 07.08.2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;
- [Устав ПАО "Ростелеком"](#);

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 4 из 20

- [Положение о Совете директоров ПАО "Ростелеком";](#)
- [Положение о Комитете по аудиту Совета Директоров ПАО "Ростелеком";](#)
- [Политика управления рисками ПАО Ростелеком;](#)
- [Положение об интегрированной системе управления рисками ПАО «Ростелеком»;](#)
- [Процедура управления рисками ПАО "Ростелеком";](#)
- [Процедура подготовки документов, направляемых на рассмотрение Правления и Совета директоров ОАО «Ростелеком»;](#)
- [Модель бизнес-процессов верхнего уровня ПАО «Ростелеком»;](#)
- [Процедура управления записями в ПАО «Ростелеком»;](#)
- [Инструкция по делопроизводству в ПАО «Ростелеком»;](#)
- [Положение о формировании системы бизнес-процессов ОАО «Ростелеком»;](#)
- [Глоссарий терминов и определений ПАО «Ростелеком».](#)

2.3 Термины, определения и сокращения

Для целей настоящей Политики в ней используются термины с соответствующими определениями согласно концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля», Политики управления рисками ПАО «Ростелеком» и определенные в Глоссарии терминов и определений ПАО «Ростелеком».

Бизнес-процесс (БП) – устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных действий, которая по определенной технологии преобразуется в конечный результат, представляющий ценность для потребителя.


Блок внутреннего аудита (БВА) – структурное подразделение Общества, независимое от исполнительных органов Общества и непосредственно подчиняется Главному аудитору. Деятельность внутреннего аудита контролируется непосредственно Советом директоров Общества. Главный аудитор функционально подчиняется Совету директоров Общества, а административно – Президенту Общества.

Владелец бизнес-процесса – Руководство Общества/ Функциональный руководитель в КЦ/ Руководитель структурного подразделения / подразделение Общества, которые наделены полномочиями по управлению бизнес-процессом, устанавливают правила выполнения и отвечают за результат бизнес-процесса.

Внутренний контроль - это непрерывный процесс, осуществляемый Советом Директоров и всеми работниками, включая руководителей структурных подразделений и Руководство Общества на всех уровнях управления, направленный на обеспечение целей общества:

- эффективность и результативность финансово-хозяйственной деятельности Общества;
- сохранность активов;
- соблюдение законодательных требований, нормативных актов, внутренних документов Общества и прочих применимых требований регуляторов;
- достоверность внутренней и внешней финансовой и нефинансовой отчетности Общества.

Внутренний нормативный документ (ВНД) - документ длительного действия, устанавливающий требования/содержащий рекомендации Общества по отношению к

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 5 из 20

планированию, осуществлению, мониторингу и улучшению деятельности, выполнению требований потребителей, отражающий принципы, порядок и способы осуществления деятельности и характеристики, касающиеся предоставляемых услуг, обеспечивающий эффективное взаимодействие подразделений Общества с целью достижения запланированных результатов.

Дизайн контрольной процедуры – запланированный (целевой) порядок выполнения контрольной процедуры, характеризующийся наличием следующих компонентов:

- цель контрольной процедуры;
- ответственный исполнитель контрольной процедуры или название ИТ, в которой она реализована (в случае автоматических контрольных процедур);
- порядок действий, выполняемых в рамках контрольной процедуры;
- частота и момент выполнения контрольной процедуры;
- порядок документирования результатов выполнения контрольной процедуры и устранения выявленных в ходе ее выполнения отклонений.

Исполнитель контрольной процедуры – ответственный работник структурного подразделения Общества, осуществляющий непосредственное исполнение контрольной процедуры и ответственный за ее результат.

ИТ-система – система, состоящая из комплекса средств автоматизации, эксплуатационного персонала и пользователей, реализующая информационную технологию выполнения установленных функций.


Ключевой недостаток контрольной процедуры – оценка, присвоенная недостатку контрольной процедуры в зависимости от вероятности его возникновения и степени его влияния на цели бизнес-процесса, которая означает, что недостаток оказывает/ может оказать существенное негативное влияние на достижение целей бизнес-процесса в целом по Обществу.

Контрольная процедура – действия, осуществляемые работниками Общества вручную или с использованием технологических средств и/или ИТ-систем, а также операции, выполняемые ИТ-системами автоматически в соответствии с заданной конфигурацией и/или алгоритмом, направленные на снижение вероятности реализации риска и/или его последствий до приемлемого уровня и обеспечение разумной уверенности, что цели процесса будут достигнуты.

Налоговый мониторинг (НМ) – форма налогового контроля, которая заменяет традиционные проверки на онлайн-взаимодействие на основе удаленного доступа к информационным системам налогоплательщика и его бухгалтерской и налоговой отчетности. Такой способ предоставления данных налоговому органу позволяет оперативно согласовывать с налоговым органом позицию по налогообложению планируемых и совершенных операций.

Регулирующие органы – государственные (федеральные, региональные, муниципальные и т.д.) органы, осуществляющие в соответствии с федеральными законами и нормативными правовыми актами РФ контроль и регулирование деятельности юридических лиц.

Риск – эффект, оказываемый неопределенностью на цели Общества, где цели могут содержать различные аспекты (финансовые, технологические и другие) и различные уровни (стратегические, организационные, проектные, процессные и другие). Риск может оказывать как негативное воздействие (потери), так

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 6 из 20

и позитивное воздействие (возможности) на цели Общества (развитие компании с учетом использования преимуществ, создаваемых неопределенностью).

Риски бизнес-процесса (риски БП) – риски, способные оказать воздействие на достижение целей бизнес-процессов. Для целей данного документа используется понятие негативного воздействия.

Служба внутреннего контроля (далее Служба) – структурное подразделение филиала «Общий центр обслуживания» ПАО «Ростелеком», к ответственности которого относятся:

- координация деятельности по формированию и поддержанию эффективности СВК в Обществе;
- методологическое обеспечение СВК;
- разработка планов совершенствования СВК в Обществе и контроль выполнения плана мероприятий по устранению недостатков и совершенствованию СВК;
- организация подготовки программ обучения персонала по вопросам организации и совершенствования СВК.

Система внутреннего контроля (СВК) – система организационных мер, совокупность методик, инструкций, а также контрольных процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых Советом директоров, руководством и работниками Общества для обеспечения надлежащего ведения хозяйственной деятельности: для обеспечения финансовой устойчивости Общества, достижения оптимального баланса между ростом стоимости его активов, прибыльностью и рисками, для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, соблюдения законодательства, выявления, исправления и предотвращения нарушений, своевременной подготовки достоверной финансовой отчетности и, тем самым, повышения инвестиционной привлекательности.

Событие – происшествие или случай, имеющее внутренний или внешний источник по отношению к Обществу, оказывающее влияние на достижение поставленных целей.

Филиалы – Региональные филиалы, филиал УПЦ РТ, ОЦО.

Цель бизнес-процесса ожидаемый (желаемый/нормативный) результат, на достижение которого направлены выходы процесса.


ЕСЭД – единая система электронного документооборота Общества.

3 Цели и задачи системы внутреннего контроля

3.1 Цели системы внутреннего контроля

Целями внедрения, поддержания и развития СВК в Обществе являются:

- содействие в защите интересов акционеров, инвесторов и клиентов, предотвращение и устранение конфликтов интересов, поддержка эффективного управления Обществом и достижения его целей наиболее эффективным способом с учетом изменения внешних и внутренних условий;
- содействие в обеспечении соблюдения Обществом требований законодательства (включая бухгалтерское и налоговое) и внутренних нормативных документов;

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 7 из 20

- создание условий для своевременной подготовки и предоставления достоверной финансовой, бухгалтерской, налоговой, статистической, управленческой и иной отчетности для внешних и внутренних пользователей, а также учета таких результатов при исчислении (удержании) налогов, сборов, страховых взносов, полноты и своевременности их уплаты (перечисления);
- содействие в обеспечении сохранности активов и эффективного использования ресурсов и потенциала Общества;
- противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (далее – ПОД/ФТ) в соответствии с законодательством Российской Федерации.

3.2 Задачи системы внутреннего контроля

Для достижения целей СВК в рамках ее внедрения, поддержания и развития осуществляется реализация следующих задач:

- выявление и оценка рисков БП Общества, включая процессы финансовой и налоговой отчетности;
- создание и внедрение механизмов контроля, обеспечивающих эффективную реализацию бизнес-процессов Общества и достижение поставленных в них целей;
- совершенствование процессов внутреннего контроля в Обществе, включая создание методологической базы организации СВК;
- содействие в создании эффективной контрольной среды, в т.ч. путем проведения обучающих семинаров для работников, руководителей структурных подразделений и Руководства Общества;
- создание эффективных каналов коммуникации в рамках СВК, включая обеспечение регулярного (не реже 1 раза в год) и своевременного информирования заинтересованных лиц о состоянии СВК.


4 Компоненты системы внутреннего контроля

4.1 Компоненты системы внутреннего контроля

Основой организации и функционирования СВК в Обществе являются следующие компоненты:

- контрольная среда;
- выявление и оценка рисков БП;
- контрольные процедуры;
- информация и коммуникации;
- мониторинг.

СВК является неотъемлемой частью операционной деятельности Общества. Эффективность СВК обеспечивается встроенными механизмами контроля в инфраструктуру Общества и процессы. Встроенные контрольные процедуры усиливают качество и результативность мероприятий, а также помогают избегать дополнительных затрат и позволяют быстрее реагировать на события.

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 8 из 20

4.2 *Контрольная среда*

Контрольная среда – это совокупность стандартов, процессов и структур, определяющих понимание и требования к внутреннему контролю и являющихся основой для осуществления внутреннего контроля в Обществе:

- Соблюдение этических ценностей и корпоративная культура;
- Компетентность работников и развитие персонала;
- Политика и практика работы с персоналом;
- Обеспечение эффективного взаимодействия структурных подразделений и работников;
- Распределение полномочий и ответственности;
- Осуществление мер по предотвращению мошенничества;
- Организация деятельности органов внутреннего контроля.

Контрольная среда отражает культуру управления Обществом и создает надлежащее отношение персонала к организации и осуществлению внутреннего контроля.

Контрольная среда создает атмосферу в Обществе, которая влияет на осознание персоналом важности выполнения контрольных процедур. Она является основой для всех остальных компонентов внутреннего контроля, обеспечивая упорядоченность и дисциплину. К факторам контрольной среды относятся этические ценности, стиль работы Руководства Общества, целостность организационной структуры и система распределения полномочий и обязанностей, а также процессы управления персоналом и развития работников Общества. Также эффективность контрольной среды зависит от внимания к данному вопросу со стороны акционеров и Совета директоров Общества.


4.3 *Выявление и оценка рисков бизнес-процессов*

Выявление и оценка рисков БП (как по однотипным по характеру, объему и частоте операциям, так и по нетипичным) проводится на регулярной основе в соответствии с требованиями ВНД Общества, но не реже раза в год. В отношении рисков БП, признанных по итогам оценки ключевыми разрабатываются и реализуются соответствующие меры реагирования, включая контрольные процедуры.¹

При выявлении рисков БП Общество принимает соответствующие решения по управлению ими, в том числе путем создания необходимой контрольной среды, организации процедур внутреннего контроля, информирования персонала и оценки результатов осуществления внутреннего контроля.

В целях выявления рисков с недостаточным или дублирующим покрытием субъектами СВК в Обществе разрабатывается схема взаимодействия субъектов СВК и иных заинтересованных сторон, осуществляющих мониторинг и оценку СВК по отдельным направлениям деятельности (карта гарантий).

¹ Управление рисками корпоративного уровня осуществляется в рамках Системы управления рисками в соответствии с Положением об интегрированной системе управления рисками ПАО «Ростелеком», Процедурой управления рисками корпоративного уровня ПАО «Ростелеком».

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 9 из 20

Выявление и анализ рисков БП – это постоянный процесс, в рамках которого СВК предполагает как возможность переоценки выявленных рисков БП, изменения их приоритета, так и изменения БП при возникновении новых или ранее неконтролируемых рисков.

Выявленные риски БП, признанные по итогам анализа ключевыми, заносятся в Матрицу рисков и контрольных процедур соответствующего БП, согласуются руководителями ответственных подразделений Общества и Владелец процесса через ЕСЭД. Детальный порядок формирования и согласования Матрицы регламентируется соответствующими ВНД в области СВК, разработанными и внедренными в развитие настоящей Политики.

4.4 Контрольные процедуры

Контрольные процедуры осуществляются в Обществе в целом, на всех его уровнях и во всех функциях. Контрольные процедуры включают в себя такие мероприятия как: согласования, разрешения, проверки, сверки, отчеты по текущей деятельности, мероприятия по сохранению активов и надлежащему разделению обязанностей участников БП.

Оценка эффективности контрольных процедур и их достаточность для снижения соответствующих рисков БП проводится:


- Службой, в рамках мероприятий по внедрению, поддержанию и развитию СВК в Обществе;
- Владелец процесса, самостоятельно в соответствии с действующей методологией СВК;
- БВА, в рамках проводимых проверок, включая оценку эффективности СВК Общества;
- Внешним аудитором Общества;
- Директором программ офиса трансформации, в рамках внедрения сквозных бизнес-процессов.

4.5 Информация и коммуникации

Для обеспечения эффективности управленческих функций, принятия Руководством Общества и руководителями структурных подразделений своевременных и обоснованных решений, а также исполнения работниками Общества своего функционала в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов и внутренних нормативных и распорядительных документов в Обществе организовано формирование, получение и передача качественной и своевременной информации. Основным источником информации для принятия решений являются ИТ-системы Общества.

Для достижения указанных целей Совет директоров, Руководство Общества, руководители и работники структурных подразделений на всех уровнях:

- обеспечивают своевременное, полное и качественное выявление, определение и доведение до заинтересованных лиц соответствующей информации;
- осуществляют информирование заинтересованных лиц как о внутренних событиях и характеристиках Общества, так и о внешних событиях и мероприятиях, которые необходимы указанным лицам для принятия решений и осуществления ими своего функционала

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 10 из 20

- обеспечивают создание эффективных каналов обмена информацией, включая, как вертикальные, так и горизонтальные связи.

В целях формирования у всех субъектов внутреннего контроля понимания принципов и требований, установленных в ВНД по организации и функционированию СВК, Совет директоров, Руководство Общества и руководители структурных подразделений при содействии Службы обеспечивают информирование каждого работника о его роли в обеспечении эффективности внутреннего контроля.

Информация о состоянии СВК, в частности, существенных недостатках, и других существенных обстоятельствах предоставляется ответственными субъектами СВК Совету директоров, Комитету по аудиту Совета директоров, Президенту Общества, Правлению или другим органам управления в соответствии с существующими требованиями законодательства и внутренними нормативными и распорядительными документами Общества.

4.6 Мониторинг

Мониторинг – это оценка внутреннего контроля, осуществляемая Обществом на постоянной основе в ходе его повседневной деятельности.

Эффективная оценка СВК достигается путем постоянного мониторинга качества исполнения тех или иных операций, путем отдельных проверок по оценке эффективности того или иного процесса либо путем комбинации этих двух вариантов. Объем и частота проведения отдельных проверок зависит от уровня оценки соответствующих рисков БП, а также от результатов проведения постоянного мониторинга по соответствующим операциям (БП и/или их отдельным этапам/шкагам). Недостатки внутреннего контроля, выявленные в ходе мониторинга, своевременно доводятся до сведения ответственных руководителей структурных подразделений, по существенным замечаниям осуществляется информирование Руководства Общества и Совета директоров.


5 Принципы системы внутреннего контроля

5.1 Принципы системы внутреннего контроля

В основе организации СВК в Обществе лежит риск-ориентированный подход. Руководство Общества и его работники концентрируют усилия по построению и совершенствованию СВК, в первую очередь, в тех областях деятельности, которые характеризуются существенным уровнем рисков.

Организация и функционирование СВК в Обществе строится на следующих ключевых принципах:

- **Добросовестность** – внедрение, поддержание и развитие СВК в Обществе строится на приверженности Общества политике честности и соблюдении этических норм.
- **Непрерывность** – СВК внедрена во всех подразделениях и на всех организационных уровнях Общества, функционирует постоянно и непрерывно.
- **Комплексность** – СВК является неотъемлемой частью корпоративного управления Общества, охватывает все направления деятельности и бизнес-процессы.


 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 11 из 20

- Риск-ориентированность – СВК находится в тесном взаимодействии с процессами управления рисками, что позволяет обеспечить своевременное и эффективное реагирование на риски с использованием механизмов внутреннего контроля, при этом, его эффективность обеспечивается за счет распределения ресурсов на внедрение, поддержание и развитие СВК с учетом уровня рисков, присущих тем или иным областям деятельности Общества.
- Разумная достаточность – объем, сложность и степень формализации контрольных процедур должны быть необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей СВК.
- Разделение обязанностей – права и обязанности субъектов системы внутреннего контроля разграничиваются в зависимости от их вовлеченности в процессы внедрения, поддержания и развития СВК с целью недопущения или снижения риска ошибочных действий и/или мошенничества вследствие возникновения конфликта полномочий.
- Ответственность – все субъекты системы внутреннего контроля несут ответственность за эффективность функционирования СВК в рамках своего функционала, установленного ВНД Общества.
- Гибкость – адаптируясь к изменяющимся условиям, СВК постоянно развивается и совершенствуется, как в отношении отдельных бизнес-процессов и областей деятельности Общества, так и в части методологии внутреннего контроля.
- Совершенствование – методология СВК непрерывно совершенствуется и развивается в соответствии с потребностями Общества, требованиями законодательства и передовыми мировыми практиками, при этом Общество прилагает усилия, чтобы привлекать, развивать и удерживать компетентных работников в соответствии с целями СВК.

5.2 Ограничения системы внутреннего контроля

СВК направлена на обеспечение разумной гарантии достижения Обществом поставленных целей. Вместе с тем Общество принимает во внимание следующие ограничения, которые могут оказать влияние на достижение целей и выполнение задач СВК:

- Субъективность суждений участников СВК при выборе процедур внутреннего контроля, которая может привести как к некорректной оценке рисков БП, так и к неверному выбору механизмов контроля, в т.ч. с точки зрения оценки затрат на их реализацию и потенциальных выгод от внедрения.
- Ошибки субъектов СВК в силу недостаточного уровня компетенции, небрежности и/или нехватки информации для принятия решения.
- Ограниченность ресурсов, требуемых для реализации задач СВК, которая может привести к тому, что некоторые задачи не будут выполнены и/или цели будут достигнуты не в полном объеме.
- Влияние внешних факторов, включая деятельность третьих лиц, неподконтрольных организации.
- Возможность сознательного обхождения установленных контрольных процедур субъектами СВК, в частности, путем не выполнения требований

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 12 из 20

установленных в ВНД, а также в результате сговора, в том числе с участием третьих лиц.

Руководство Общества и руководители структурных подразделений учитывают ограничения СВК при оценке рисков БП и выборе механизмов контроля.

6 Субъекты системы внутреннего контроля

СВК Общества определяется совокупностью объектов и субъектов. Объектами СВК являются БП Общества. Субъекты внутреннего контроля определяются настоящей Политикой и другими ВНД Общества в области внутреннего контроля, разработанными и внедренными в развитие настоящей Политики. Ответственность и функционал субъектов СВК в Обществе распределены таким образом, чтобы обеспечить максимально эффективное внедрение, поддержание и развитие СВК.

Субъектами системы внутреннего контроля в Обществе являются:

- Совет директоров Общества (далее – Совет директоров);
- Комитет по аудиту Совета директоров Общества (далее – Комитет по аудиту);
- Президент Общества;
- Блок внутреннего аудита;
- Главный риск-менеджер;
- Служба внутреннего контроля;
- Специальные должностные лица, ответственные за ПОД/ФТ;
- Департамент защиты активов;
- Директор программ офиса трансформации;
- Руководители структурных подразделений;
- Работники структурных подразделений.

6.1 Совет директоров

Совет директоров задает основные принципы и подходы, определяет общие направления организации СВК в Обществе, анализирует общую эффективность и соответствие СВК характеру, масштабам и условиям деятельности Общества, рассматривает результаты оценки эффективности СВК, выявленные существенные недостатки и рекомендации по их устранению.


Совет директоров утверждает:

- внутренний документ (Политика), определяющий принципы, подходы, цели и задачи СВК Общества;
- внесение изменений и дополнений в утверждаемый документ (Политику), а также признание его утратившим силу.

Функции и задачи Совета директоров в отношении СВК прописаны в Положении о Совете директоров и Уставе Общества.

6.2 Комитет по аудиту

Комитет по аудиту оценивает соблюдение принципов внутреннего контроля и управления рисками и общую эффективность СВК в Обществе (в т.ч. на основании отчетов БВА и Службы), дает рекомендации Руководству Общества по совершенствованию СВК.

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 13 из 20

Функции и задачи Комитета по аудиту Совета директоров в отношении СВК закреплены в Положении о Комитете по аудиту Совета директоров Общества.

6.3 Президент Общества


Президент Общества является ответственным за организацию и поддержание эффективной СВК в Обществе и осуществление мониторинга функционирования СВК, в том числе:

- Определяет направления развития и совершенствования СВК в Обществе;
- Подписывает приказы ПАО «Ростелеком об утверждении ВНД Общества, регулирующих процессы СВК;
- Рассматривает результаты оценки эффективности СВК (как внутренней, так и внешней);
- Устанавливает ответственность за выполнение решений Руководства Общества в области внутреннего контроля.

6.4 Блок внутреннего аудита

БВА осуществляет независимую оценку эффективности СВК Общества, в том числе:

- Проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Общества, проверка соблюдения требований законодательства, Устава и внутренних нормативных документов Общества;
- Проверка обеспечения достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и иной отчетности, определение того, насколько результаты деятельности бизнес-процессов и структурных подразделений Общества соответствуют поставленным целям;
- Определение адекватности критериев, установленных Руководителями Общества, для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;
- Определение адекватности критериев, установленных Руководителями Общества, для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;
- Выявление недостатков системы внутреннего контроля, которые не позволили (не позволяют) Обществу достичь поставленных целей;
- Оценка результатов внедрения (реализации) мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию системы внутреннего контроля, реализуемых Обществом на всех уровнях управления;
- Проверка эффективности и целесообразности использования ресурсов;
- Проверка обеспечения сохранности активов;
- Оценка безопасности и эффективности информационных систем;
- Проверка соблюдения требований законодательства, Устава и внутренних нормативных документов Общества.

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 14 из 20

6.5 Главный риск-менеджер

Главный риск-менеджер обеспечивает построение, мониторинг функционирования и поддержание в рабочем состоянии системы управления рисками Общества. Функционал и задачи Главного риск-менеджера определяются ВНД Общества в области управления рисками. В рамках СВК Главный риск-менеджер формирует предложения по построению и повышению эффективности управления рисками в Обществе.

6.6 Служба внутреннего контроля

Задачей Службы является обеспечение деятельности по внедрению, поддержанию и развитию эффективной СВК в Обществе.

Для реализации поставленной задачи Служба осуществляет следующие функции:

- Координация и методологическое обеспечение деятельности по внедрению, поддержанию и развитию СВК;
- Организация и проведение обучения персонала по вопросам внедрения СВК в Обществе;
- Оценка зрелости СВК, а также подготовка планов совершенствования инфраструктуры СВК (включая ВНД, ИТ-системы и т.д.) и обеспечение их реализации, включая оценку и выявление рисков БП и анализ и оценку КП;
- Организация процесса оценки СВК в Обществе, а также контроль выполнения плана мероприятий по устранению выявленных недостатков и совершенствованию СВК;
- Информирование руководителей структурных подразделений и Руководства Общества о состоянии СВК, включая ключевые недостатки, выявленные по итогам оценки СВК, и статус их устранения;
- Информирование всех субъектов СВК об изменении в подходах, внутренней нормативной и распорядительной документации, законодательных и иных требованиях в области СВК.


Зрелость СВК показывает, насколько деятельность или системы определены, управляемы, контролируются и эффективны. Более высокий уровень зрелости свидетельствует о более продуктивном ведении деятельности и более эффективном состоянии системы.

6.7 Специальные должностные лица, ответственные за ПОД/ФТ

Задачей Специальных должностных лиц, ответственных за противодействие легализации (отмыванию) доходов, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения, является недопущение вовлечения Общества в осуществление легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирование терроризма (далее ПОД/ФТ/ФРОМУ).

Для реализации поставленной задачи СДЛ осуществляют следующие функции:

- Разработка и представление на утверждение Президенту Общества Правила внутреннего контроля и программы его осуществления, а также иные документы, регламентирующие реализацию мер внутреннего контроля по направлению ПОД/ФТ/ФРОМУ;


 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 15 из 20

- Проведение не реже одного раза в полугодие внутренних проверок выполнения в Обществе Правил внутреннего контроля и программ его осуществления;
- Представление Президенту Общества по результатам проверок письменных отчетов, содержащих сведения обо всех выявленных нарушениях законодательства Российской Федерации о ПОД/ФТ/ФРОМУ;
- Проведение обучения сотрудников Общества по вопросам ПОД/ФТ/ФРОМУ;
- Консультирование сотрудников Общества по вопросам, возникающим в процессе реализации Правил внутреннего контроля и программ его осуществления;
- Организация представления в Росфинмониторинг сведений в соответствии с требованиями Федерального закона, нормативных актов Росфинмониторинга и Правительства Российской Федерации;
- Оказание содействия уполномоченным представителям надзорного органа при проведении ими инспекционных проверок деятельности Общества по вопросам ПОД/ФТ/ФРОМУ;
- Принятие решения о целесообразности передачи на рассмотрение Президенту Общества сообщений об операциях (сделках), подлежащих внутреннему контролю, полученных от сотрудников Общества, в случае невозможности самостоятельного принятия такого решения.

6.8 Департамент защиты активов

Департамент защиты активов обеспечивает следующие направления внутреннего контроля:

- Выявление и оценка рисков коррупции и хищений, нарушений этических норм в Обществе;
- Разработка механизмов внутреннего контроля, покрывающих идентифицированные риски;
- Обеспечение прозрачности процесса оказания пожертвований и благотворительной помощи;
- Контроль дарения и принятия подарков;
- Разработка и реализация мероприятий, направленных на повышение уровня корпоративной культуры работников компании по вопросам предупреждения и противодействия коррупции, предотвращения хищений, конфликта интересов, соблюдения этических норм;
- Анализ и контроль деятельности подразделений компании и ДЗО по вопросам защиты активов;
- Проверка организаций, являющихся потенциальными субъектами сделок слияния и поглощения, осуществляемых Обществом по вопросам деятельности департамента;
- Предотвращение и устранение конфликтов интересов;
- Содействие в обеспечении сохранности активов и эффективного использования ресурсов и потенциала Общества;
- Обеспечение соблюдения этических ценностей Общества.

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 16 из 20

6.9 Директор программ офиса трансформации

Директор программ офиса трансформации обеспечивает построение, мониторинг функционирования и поддержание в рабочем состоянии системы управления бизнес-процессами Общества, в том числе:

- несет ответственность за встраивание контрольных процедур в сквозные бизнес-процессы Общества;

- принимает участие в мониторинге их исполнения в рамках авторского надзора над внедрением сквозных бизнес-процессов Общества.

Функционал и задачи офиса трансформации определяются ВНД Общества в области управления бизнес-процессами.


6.10 Руководители структурных подразделений

Руководители структурных подразделений несут ответственность за эффективность СВК (включая ее развитие) во вверенных им функциональных областях деятельности, в том числе:

- Обеспечение надлежащего разделения полномочий в рамках БП, владельцем которых они являются, и/или между работниками, находящимися в их подчинении;
- Обеспечение эффективности внедрения и исполнения контрольных процедур в рамках возглавляемого функционального направления и/или структурного подразделения;
- Информирование работников структурных подразделений о требованиях в области внутреннего контроля;
- Обеспечение соблюдения работниками структурных подразделений требований ВНД в области организации СВК.

В рамках своих функциональных направлений руководители структурных подразделений реализуют следующие мероприятия по внедрению, поддержанию и развитию эффективной СВК:

- Разработка, внедрение и регламентация в соответствующих ВНД контрольных процедур;
- Участие в оценке эффективности СВК, проводимой структурными подразделениями Общества (БВА, Служба) и/или самостоятельное проведение оценки эффективности СВК (самооценка);
- Разработка планов мероприятий по устранению выявленных недостатков внутреннего контроля, включая определение сроков и ответственных за их исполнение;
- Организация условий для исполнения контрольных процедур и реализация мероприятий по устранению недостатков и развитию СВК в рамках возглавляемого функционального направления и/или структурного подразделения;
- Подготовка и предоставление на регулярной основе, а также по запросам профильных подразделений (включая Службу, БВА) информации о реализации мероприятий по устранению недостатков СВК, эффективности выполняемых контрольных процедур.

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 17 из 20

6.11 Работники структурных подразделений

Работники структурных подразделений являются непосредственными исполнителями шагов БП и реализуют контрольные процедуры в рамках функциональных обязанностей, в том числе:

- несут ответственность за качественное и эффективное выполнение контрольных процедур в рамках своего функционала, определенного внутренними нормативными и/или распорядительными документами;
- принимают участие в разработке и актуализации документации, регламентирующей БП, включая анализ и актуализацию контрольных процедур с учетом изменений в деятельности подразделения, Общества, применимом законодательстве или ВНД;
- выявляют факторы рисков и риски БП, а также оценивают эффективность контрольных процедур в целях их актуализации и/или повышения эффективности их исполнения;
- формируют предложения по устранению недостатков СВК в рамках своих компетенций;
- осуществляют непосредственное внедрение и исполнение контрольных процедур во вверенных им областях деятельности в соответствии со своими функциональными обязанностями.

7 Оценка эффективности системы внутреннего контроля

С целью анализа эффективности СВК, том числе ее способности обеспечить выполнение поставленных перед ней целей и задач, а также выявления недостатков, проводится оценка СВК.


Оценка СВК, включая эффективность отдельных компонентов и ее соответствие поставленным целям, проводится как в форме самооценки БП и контрольных процедур со стороны руководителей и работников структурных подразделений, так и в форме внешней оценки, включая независимую оценку СВК со стороны внешнего и/или внутреннего аудита.²

Одной из форм самооценки является непрерывный мониторинг СВК со стороны руководителей структурных подразделений, который осуществляется в рамках повседневной деятельности и заключается в фактической проверке исполнения контрольных процедур. Действия по мониторингу СВК внедрены в БП и закреплены в соответствующих ВНД.

Оценка эффективности СВК осуществляется в рамках ее непрерывного развития и совершенствования и обеспечивает:

- своевременное выявление изменений в БП, дизайне или этапах выполнения контрольных процедур;
- повышение мотивации работников и руководителей структурных подразделений за счет их непосредственного участия в совершенствовании СВК и постоянного контроля над качеством выполнения контрольных процедур;

² Оценка эффективности СВК осуществляется в рамках проведения внутреннего аудита в соответствии с Процедурой проведения внутреннего аудита в ПАО «Ростелеком».

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 18 из 20

- информирование Руководства Общества о состоянии СВК и статусе реализации мероприятий, направленных на повышение ее эффективности.

Информация о состоянии СВК и недостатках, выявленных в ходе оценки эффективности СВК, своевременно доводится до заинтересованных лиц, включая руководителей структурных подразделений, Руководство Общества и Комитет по аудиту Совета директоров:

- БВА представляет на рассмотрение отчет по результатам проверок деятельности общества, включая оценку СВК;
- внешний аудитор формирует письмо Руководству Общества о существенных недостатках, выявленных по результатам внешней независимой оценки СВК;
- Служба на регулярной основе (не реже 1 раза в год) подготавливает отчет по результатам оценки СВК, проведенной силами Службы, или самооценки, проведенной структурными подразделениями Общества.

8 Основные направления развития системы внутреннего контроля

Развитие системы внутреннего контроля в Обществе осуществляется по следующим приоритетным направлениям:

- Организационная структура и разделение полномочий;
- Деятельность по управлению рисками;
- Деятельность по осуществлению внутреннего контроля;
- Деятельность по мониторингу, включая независимые проверки;
- Информационные системы и коммуникации;
- Деятельность по управлению изменениями.

8.1 Организационная структура и разделение полномочий

В рамках развития внутреннего контроля Общество формирует организационную структуру, обеспечивающую упорядоченное и эффективное ведение финансово-хозяйственной деятельности Общества, в том числе достижение финансовых и операционных показателей.


При формировании организационной структуры соблюдается принцип разделения полномочий, определяющий функции, которые не могут быть присвоены одному работнику Общества в рамках процесса. Данный принцип направлен на:

- защиту данных, оказывающих существенное влияние на финансовую и налоговую отчетность, от их некорректного изменения;
- защиту активов Общества от их неправомерного приобретения, использования или выбытия.

8.2 Деятельность по управлению рисками

Управление рисками в Обществе направлено на покрытие рисков по всем трем линиям защиты, что позволяет достигать цели Общества.

Управление рисками осуществляется как на стратегическом, так и на операционном уровне и обеспечивает эффективное управление рисками на всех организационных уровнях, включая идентификацию рисков для целей налогового мониторинга.

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 19 из 20

8.3 Деятельность по осуществлению внутреннего контроля

Деятельность по осуществлению внутреннего контроля в Обществе направлена на обеспечение и повышение долгосрочной финансовой устойчивости и эффективного функционирования Общества, включая своевременную подготовку и представление достоверной финансовой, бухгалтерской, налоговой и иной отчетности, а также учет таких результатов при исчислении (удержании) налогов, сборов, страховых взносов, полноты и своевременности их уплаты (перечисления).

8.4 Деятельность по мониторингу, включая независимые проверки

В рамках развития системы внутреннего контроля осуществляется мониторинг по следующим ключевым направлениям:

- Мониторинг устранения недостатков контрольных процедур, выполняемый с целью:
 - контроля своевременности, полноты и качества исполнения мероприятий, направленных на устранение недостатков контрольных процедур;
 - своевременного информирования заинтересованных лиц (Руководство и руководители структурных подразделений Общества, Главный аудитор, Главный риск-менеджер, Служба внутреннего контроля и другие);
 - обеспечения своевременности принятия решений о пересмотре недостатков контрольных процедур (включая оценку) и/или корректировки мероприятий по их устранению.
- Независимый мониторинг со стороны внутреннего и внешнего аудита для проведения независимой оценки внутреннего контроля и определения вектора его развития.

8.5 Информационные системы и коммуникации


В рамках развития внутреннего контроля осуществляется развитие информационных систем, в т.ч.:

- автоматизация процессов Общества, включая процессы внутреннего контроля,
- контроль корректности работы информационных систем Общества,
- контроль, устанавливающий и ограничивающий права доступа к ним,
- обеспечение надлежащего хранения всей подтверждающей документации экономического субъекта.

8.6 Деятельность по управлению изменениями

Проводится анализ изменений и актуализация информации о состоянии внутреннего контроля в процессах Общества, внедрение СВК в которых было проведено ранее, с целью:

- оценки соответствия СВК изменяющимся требованиям и условиям, а также уровню зрелости;
- своевременного выявления изменений в процессах, которые могут оказать значительное влияние на СВК;
- обеспечения возможности своевременного принятия решения об изменении процессов (в т.ч. встраивание КП в процесс) в связи с изменением состояния СВК;

 Ростелеком	Политика управления системой внутреннего контроля ПАО «Ростелеком»	
Редакция: 1/2019	№ бизнес-процесса: БП.ПП.16	Стр. 20 из 20

- предоставления владельцам процессов, руководителям структурных подразделений и Руководству Общества актуальной информации о СВК.

9 Хранение и архивирование

Подлинник данной Политики во время срока действия хранится в Отделе документационного обеспечения Департамента управления делами Корпоративного центра в соответствии с Процедурой подготовки документов, направляемых на рассмотрение Правления и Совета директоров ПАО «Ростелеком».

После окончания срока действия или аннулирования данной Политики подлинник может быть передан в архив или уничтожен в соответствии с требованиями Инструкции по делопроизводству в ПАО «Ростелеком».

10 Рассылка и актуализация

Пересмотр настоящей Политики осуществляется Службой по мере необходимости, но не реже 1 раза в 24 месяца.

Решение об инициации процесса внесения изменений в документ принимает Директор по внутреннему контролю на основании предложений других подразделений, результатов применения документа в Обществе, анализа зарегистрированных и устраненных несоответствий, а также рекомендаций внутренних или внешних аудитов.

Порядок периодической проверки и внесения изменений в документ определен в Инструкции по делопроизводству в ПАО «Ростелеком».

Актуальная версия утвержденной Политики размещена на Интранет-портале в Реестре ВНД на странице финансово-экономического блока с указанием принадлежности к БП (БП.ПП.16 «Корпоративное управление»). Ответственность за инициирование размещения и поддержание в актуальном состоянии размещенной на Интранет-портале Политики, а также доведение информации о месте размещения актуальной версии до всех заинтересованных подразделений несет Служба.