|  |  |
| --- | --- |
| **Політика управління ризиками та можливостями**  **АТ «Укрзалізниця»** | **Policy on risk and opportunities management of**  **Joint Stock Company "Ukrainian Railways"** |
| 1. **Вступ та мета** | 1. **Background and Purpose** |
| **1.1.** **У** своїй діяльності АТ «Укрзалізниця» (далі – Товариство) керується ризик-орієнтованим підходом при прийнятті рішень та впроваджує систему управління ризиками, що базується на найкращих міжнародних практиках та стандартах – ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків» та методології COSО (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), яка передбачає рекомендації щодо впровадження ефективної системи внутрішнього контролю.  **1.2.** Метою впровадження комплексної системи управління ризиками в АТ «Укрзалізниця» є управління ризиками для сприяння досягненню стратегічних цілей та реалізації стратегії розвитку шляхом своєчасної та повної ідентифікації можливих ризиків та можливостей, забезпеченню їх всебічного аналізу, проведення оцінки ризиків та можливостей, розробка планів по обробленню ризиків та забезпечення регулярного контролю за статусом реалізації ризиків, можливостей та дотримання ризик-апетиту АТ «Укрзалізниця».  **1.3.** Процес управління ризиками інтегрований в усі процеси АТ «Укрзалізниця» та сприяє наданню гарантій зацікавленим сторонам в прийнятті зважених та ефективних рішень.  **1.4.** Основні цілі комплексної системи управління ризиками АТ «Укрзалізниця»:   * посилити довіру зацікавлених сторін; * максимально збільшити ймовірність досягнення стратегічних цілей; * сприяти встановленню надійної основи для прийняття рішень та планування; * покращити процес ідентифікації ризиків та можливостей, а також ефективної їх оброблення з метою зменшення негативних наслідків. | **1.1.** JSC "Ukrainian Railways" is guided by a risk-based approach to decision-making and implements a risk management system based on the best international practices and standards – ISO 31000:2018 «Risk management» and the COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), methodology, which provides the recommendations for the implementation of an effective internal control system.  **1.2.** The purpose of implementing the comprehensive risk management system in JSC "Ukrainian Railways" is manage risks in order to promote the achievement of strategic goals and implementation of the development strategy by timely and complete identification of possible risks and opportunities, ensuring their comprehensive analysis, conducting an assessment of risks and opportunities, developing risk management plans and ensuring regular monitoring of the status of risk implementation, opportunities and compliance with the risk appetite of JSC "Ukrainian Railways".  **1.3.** The risk management process is integrated into all processes of JSC "Ukrainian Railways" and helps to provide guarantees to interested parties in making informed and effective decisions.  **1.4.** Main goals of the Comprehensive Risk Management System of JSC "Ukrainian Railways" are the following:   * Strengthen the stakeholders’ trust; * Maximize the likelihood of achieving strategic goals; * Promote a solid foundation for decision-making and planning; * Improve the process of identifying risks and opportunities, as well as their effective treatment in order to eliminate the negative consequences. |
| 1. **Визначення термінів** | 1. **Definitions** |
| **Власник ризику** – особа та/чи структурні підрозділи апарату управління АТ "Укрзалізниця", регіональних філій, філій та їхніх структурних (виробничих) підрозділів. якиі несуть відповідальність за управління ризиком.  **Джерело ризику** – елемент, який сам по собі чи в комбінації з іншими може призвести до виникнення ризику.  **Зацікавлена сторона** –особа чи організація, які можуть вплинути на рішення чи діяльність, або на яких може вплинути відповідне рішення чи діяльність АТ “Укрзалізниця”.  **Культура управління ризиками** – дотримання визначених принципів, правил, норм, спрямованих на поінформованість та залученість всіх працівників до процесу управління ризиками.  **Ризик** – вплив невизначеності на цілі.  **Ризик-апетит** – сукупна величина за всіма видами ризиків та окремо за кожним із ризиків, визначених наперед та в межах допустимого рівня ризику АТ «Укрзалізниця».  **Рівень ризику** – величина, яка виражена в рамках комбінації наслідків та їх ймовірності.  **Толерантність** **до ризику** – ставлення керівництва АТ «Укрзалізниця» до конкретного виду ризику.  **Управління ризиками** – скоординовані дії з метою управління Товариством в частині ризиків.  **Наслідки –** результат події, що впливає на цілі.  **Оброблення ризику** – процес модифікації ризику, що має за мету зменшення або усунення негативного впливу.  **Подія** – виникнення чи зміна певного набору обставин.  **Ймовірність** – можливість того, що відбудеться певна подія. | **Risk owner** is a person and / or structural units responsible for risk management.  **Risk source** is an element that, by itself or in combination with others, can lead to risk.  **Interested party** is a person or organization that may influence a decision or activity, or that may be affected by the relevant decision or activity of the JSC "Ukrainian Railways"  **Risk management culture** means the compliance with certain principles, rules, and norms aimed at awareness and involvement of all employees in the risk management process.  **Risk** is an impact of uncertainty on goals.  **Risk appetite** is an aggregate value for all types of risks and separately for each of the risks defined in advance and within the permissible risk level of JSC "Ukrainian Railways".  **Risk level** is a value that is expressed within a combination of consequences and their probability.  **Risk tolerance** is an attitude of the management of JSC "Ukrainian Railways" to a specific risk type.  **Risk management** means coordinated actions to manage the JSC "Ukrainian Railways" in terms of risks.  **Consequence** means a result of an event that affects goals.  **Risk processing** is a process of modifying a risk that aims to reduce or eliminate a negative impact.  **Event** is an occurrence or change of a certain set of circumstances.  **Probability** is a possibility that a certain event will occur. |
| 1. **Сфера застосування** | 1. **Scope** |
| **3.1.** Ця Політика розповсюджується на діяльність всіх працівників та всі підрозділи АТ «Укрзалізниця».  **3.2.** Кожен керівник підрозділу АТ «Укрзалізниця» несе відповідальність за дотримання вимог цієї Політики в межах його сфери відповідальності. | **3.1.** This Policy applies to activities of all employees and all divisions of JSC "Ukrainian Railways".  **3.2.** Each head of the division of JSC "Ukrainian Railways" is responsible for compliance with the requirements of this Policy within its scope of responsibility. |
| 1. **Загальні положення** | 1. **General provisions** |
| **4.1**. Система управління ризиками та можливостями АТ «Укрзалізниця» заснована на таких принципах:  - управління ризиками сприяє досягненню стратегічних цілей;  - управління ризиками є складовою частиною прийняття управлінських рішень;  - управління ризиками є складовою частиною всіх процесів;  - управління ризиками сприяє постійному покращенню діяльності та виявленню можливостей для розвитку.  **4.2.** Культура управління ризиками є складовою загальної корпоративної культуриАТ «Укрзалізниця» та сприяє формуванню достатнього рівня обізнаності всіх працівників щодо важливості та правил функціонування системи управління ризиками АТ «Укрзалізниця». Розвиток культури управління ризиками здійснюється шляхом проведення навчань та фокус-груп з метою популяризації процесу управління ризиками та максимальної залученості працівників до цього процесу.  **4.3.** У процесі управління ризиками керівництво АТ «Укрзалізниця» використовує наступні стратегії оброблення ризиків з метою мінімізації негативного впливу потенційних наслідків подій на діяльність:  - уникнення ризику шляхом відмови від початку або продовження діяльності, яка викликає ризик;  - прийняття ризику, в т.ч. з метою реалізації можливості;  - усунення джерела ризику;  - зміна ймовірності виникнення ризику;  - розділення/передача ризику (наприклад, страхування);  - мінімізація ризику шляхом прийняття зважених управлінських рішень.  **4.4.** Процес управління ризиками АТ «Укрзалізниця» включає в себе наступні етапи:  - ідентифікація ризику;  - аналіз і оцінка ризику;  - оброблення ризику;  - моніторинг і контроль;  - звітність.  **4.5.** У своїй діяльності АТ «Укрзалізниця» здійснює управління як фінансовими, так і нефінансовими ризиками, що сприяє впровадженню превентивних (попередження) та компенсаційних (мінімізація наслідків) заходів щодо оброблення ризиків.  **4.6.** АТ «Укрзалізниця» вживає всіх можливих заходів з метою мінімізації ризиків та особливо має нульову толерантність до ризиків, які пов’язані з шахрайськими діями, неетичною поведінкою та потенційним порушенням принципів ESG (Environmental, Social and Governance) зі сторони працівників та заінтересованих осіб.  **4.7.** Класифікація видів ризиків, деталізація інструментів управління ризиками та розрахунок ризик-апетиту регламентовано в окремих нормативних документах АТ «Укрзалізниця». | **4.1**. The risk and opportunity management system of JSC "Ukrainian Railways" is based on the following principles:  - risk management contributes to the achievement of strategic goals  - risk management is an integral part of management decision-making  - risk management is an integral part of all processes  - risk management contributes to continuous improvement of operations and identification of opportunities for development.  **4.2.** The risk management culture is a component of the overall corporate culture of JSC "Ukrainian Railways" and it contributes to the formation of a sufficient level of awareness of all employees about the importance and rules of functioning of the risk management system of JSC "Ukrainian Railways". The development of the risk management culture is carried out by conducting exercises and focus groups in order to popularize the risk management process and maximize the involvement of employees in this process.  **4.3.** In the process of risk management, the management of JSC "Ukrainian Railways" uses the following risk management strategies in order to minimize the negative impact of potential consequences of the events on its activities:  - risk avoidance by refusing to start or continue activities that cause risk  - taking risks, including in order to realize the opportunity  - risk source elimination  - change in the probability of risk occurrence  - risk sharing/transfer (e.g. insurance)  - risk minimization by making informed management decisions.  **4.4.** The risk management process of JSC "Ukrainian Railways" includes the following stages:  - Risk identification  - Risk analysis and assessment  - Risk processing  - Monitoring and control  - Reporting  **4.5.** In its activities, JSC "Ukrainian Railways" manages both financial and non-financial risks, which contributes to the implementation of preventive and compensatory (minimization of consequences) measures for risk processing.  **4.6.** JSC "Ukrainian Railways" implements all possible measures to mitigate risks and especially has zero tolerance for risks that are associated with fraudulent actions, unethical behavior and potential violation of the ESG (Environmental, Social and Governance) principles by employees and interested parties.  **4.7.** Classification of risks types, detailing of risk management tools and calculation of risk appetite are regulated in separate regulatory documents of JSC "Ukrainian Railways". |
| 1. **Взаємодія та відповідальність** | 1. **Cooperation and responsibilities** |
| **5.1**. Суб’єктами системи управління ризиками та можливостями АТ «Укрзалізниця» є:  - наглядова рада;  - правління;  - комітет з управління ризиками;  - власники ризиків;  - Офіс з управління ризиками;  - Комплаєнс-офіс;  - Департамент внутрішнього аудиту та контролю.  **5.2**. АТ «Укрзалізниця» організовує систему управління ризиками та взаємодію її суб’єктів, яка заснована на розподілі обов’язків між підрозділами із застосуванням моделі трьох ліній захисту:  Перша лінія – на рівні структурних підрозділів апарату управління АТ "Укрзалізниця", регіональних філій, філій та їхніх структурних (виробничих) підрозділів – власників ризиків, які несуть відповідальність за своєчасну та повну ідентифікації, оцінку, оброблення та звітність в частині ризиків, а також за впровадження ефективної системи внутрішнього контролю.  Друга лінія – Офіс з управління ризиками, що несе відповідальність за впровадження системи управління ризиками, та Комплаєнс-офіс.  Третя лінія – Департамент внутрішнього аудиту та контролю.  **5.3.** Наглядова рада АТ «Укрзалізниця» та Комітет з аудиту наглядової ради здійснюють затвердження Політики, Стратегії, планів роботи з управління ризиками та розгляд звітності щодо стану системи управління ризиками.  **5.4.** Правління АТ «Укрзалізниця» несе відповідальність за впровадження комплексної системи управління ризиками, що відповідає затвердженій стратегії, політиці та робочим планам, а також за затвердження та впровадження заходів по мінімізації ризиків  **5.5.** Комітет з управління ризиками, що підпорядкований правлінню АТ «Укрзалізниця», є дорадчим органом для правління та приймає рішення щодо операційної організації системи управління ризиками та погодження результатів роботи в частині ідентифікації, оцінки та оброблення ризиків, а також контролю дотримання ризик-апетиту.  **5.6.** Власники ризиків несуть відповідальність за щоденне управління ризиками в межах сфери своєї діяльності, що передбачає ідентифікацію ризиків, їх оцінку, аналіз, оброблення та моніторинг за своєчасною реалізацією заходів щодо мінімізації ризиків.  **5.7.** Офіс з управління ризиками забезпечує методологічну регламентацію та організацію процесу управління ризиками, а також здійснює нагляд за ефективним функціонуванням системи управління ризиками на рівні першої лінії захисту шляхом організації роботи Комітету з управління ризиками.  **5.8.** Комплаєнс-офіс бере участь у процесах управління ризиками в рамках своїх повноважень, визначених Положенням про Комплаєнс-офіс.  **5.9.** Департамент внутрішнього аудиту та контролю підтверджує ефективність функціонування системи управління ризиками та надає рекомендації щодо її покращення.  **5.10.** З метою забезпечення якісної взаємодії в рамках системи управління ризиками в кожному структурному підрозділі апарату управління АТ "Укрзалізниця", регіональних філій, філій та їхніх структурних (виробничих) підрозділів АТ «Укрзалізниця» призначається ризик-координатор, повноваження та функції якого визначені в окремих нормативних актах АТ «Укрзалізниця». | **5.1**.The subjects of the risk and opportunity management system of JSC "Ukrainian Railways" are:  - Supervisory Board  - Management Board  - Risk Management Committee  - Risk owners  - Risk Management Office  - Compliance Office  - Department of Internal Audit and Control    5.2. JSC "Ukrainian Railways" organizes the risk management system and interaction of its subjects, which is based on the distribution of responsibilities between divisions using the model of three lines of protection:  The first line is at the level of risk-owning departments, which are responsible for timely and complete identification, assessment, processing and reporting of risks, as well as for implementing an effective internal control system.  The second line is the Risk Management Office, which is responsible for implementation of risk management system, and the Compliance Office.  The third line is the Department of Internal Audit and Control.  **5.3.** The Supervisory Board of JSC "Ukrainian Railways" and the Audit Committee of the Supervisory Board approve the Policies, Strategies, work plans of the Risk Management and review of reports on status of risk management system.  **5.4.** The Management Board of JSC "Ukrainian Railways" is responsible for implementing a comprehensive risk management system that meets the approved strategy, policy and work plans and for approving and implementation of risks mitigation actions.  **5.5.** The Risk Management Committee, which is subordinate to the Management Board of JSC "Ukrainian Railways", is an advisory body for the Management Board and it makes decisions on the operational organization of the risk management system and coordination of the results of work in terms of identification, assessment and processing of risks, as well as monitoring compliance with risk appetite.  **5.6.** The risk owners are responsible for daily risk management within the scope of their activities, which provides for risk identification, assessment, analysis, processing and monitoring of timely implementation of risk minimization measures.  **5.7.** The Risk Management Office provides methodological regulation and organization of the risk management process, as well as supervises the effective functioning of the risk management system at the first line of protection level by organizing the work of the Risk Management Committee.  **5.8.** The Compliance Office participates in risk management processes within the scope of its powers defined by the Regulations on the Compliance Office.  **5.9.** The Department of Internal Audit and Control confirms the effectiveness of the risk management system and provides recommendations for its improvement.  **5.10.** In order to ensure high-quality interaction within the risk management system, a risk officer is appointed in each division of JSC "Ukrainian Railways", whose powers and functions are defined in the separate regulatory acts of JSC "Ukrainian Railways". |
| **6. Організація системи звітності та ескалації** | **6. Reporting system organization** |
| **6.1.** Ефективна взаємодія між суб’єктами системи управління ризиками реалізовується шляхом організації регулярної та прозорої системи звітності.  **6.2.** Наглядова рада та Комітет з аудиту не менш ніж раз у півріччя отримують звітність від правління АТ «Укрзалізниця» та Офісу з управління ризиками щодо загального стану системи управління ризиками, планів розвитку та з описом ситуації щодо найбільш значних ризиків та планів їх мінімізації.  **6.3.** Правління АТ «Укрзалізниця» не менш ніж раз у квартал отримує інформацію від власників ризиків щодо результатів ідентифікації та оброблення ризиків.  **6.4.** Комітет з управління ризиками щомісяця здійснює моніторинг поточної ситуації та змін щодо рівнів ризиків та утилізації ризик-апетиту.  **6.5.** Офіс з управління ризиками на регулярній основі отримує інформацію від всіх підрозділівАТ «Укрзалізниця» щодо потенційних та реалізованих ризиків.  **6.6.** У випадку ідентифікації критичних ризиків, які можуть мати значний фінансовий вплив на діяльність АТ «Укрзалізниця», призвести до негативних репутаційних наслідків та порушити безперервність діяльності, інформація щодо таких ризиків подається негайно до Офісу з управління ризиками. | **6.1.** Effective interaction between the subjects of the risk management system is implemented by organizing a regular and transparent reporting system.  **6.2.** The Supervisory Board and the Audit Committee receive reports from the Management Board of JSC "Ukrainian Railways" and the Risk Management Office on the general state of the risk management system, development plans and a description of the situation regarding the most significant risks and plans to minimize them on a minimum six-month basis.  **6.3.** The Management Board of JSC "Ukrainian Railways" receives information from the risk owners on the results of risk identification and processing on a minimum quarterly basis.  **6.4.** The Risk Management Committee monitors the current situation and changes in risk levels and risk appetite utilization on a monthly basis.  **6.5.** The Risk Management Office regularly receives information from all divisions of JSC "Ukrainian Railways" regarding potential and realized risks.  **6.6.** In case of identification of critical risks that may have a significant financial impact on the activities of JSC "Ukrainian Railways" and lead to negative reputational consequences and disrupt the continuity of operations, information on such risks is submitted immediately to the Risk Management Office. |