

Структура рисков ОАО «РЖД»<sup>1</sup>, несмотря на изменения внутренней и внешней среды, в целом не подвержена изменениям, обусловлена особым вниманием Компании к наиболее существенным направлениям деятельности и непрерывному совершенствованию управления соответствующими процессами в условиях постоянного изменения внешней среды для достижения амбициозных целей.

Наиболее существенные изменения в оценке рисков на 2021 год по сравнению с 2020 годом произошли по следующим направлениям деятельности:

- информационные технологии и защита информации, что связано преимущественно с возрастающим вниманием к данному направлению не только со стороны потребителей услуг холдинга «РЖД», но и с ужесточением правового регулирования данной области в условиях сохраняющегося влияния пандемии и обусловленной ей специфики организации процессов;
- пассажирские перевозки в условиях сохранения влияния коронавирусной инфекции COVID-19 и связанных с ней рисков ограничений.

Вместе с тем отмечается позитивный тренд в части таких направлений деятельности, как организация движения, предоставление услуг локомотивной тяги и управление социальными объектами.

К основным мероприятиям по воздействию на риски, реализованным по направлениям деятельности, в 2020 году относятся:

- анализ и оптимизация внутренних процессов, направленных на выявление основных проблемных мест, выработку и реализацию системных мероприятий по снижению их влияния и недопущению негативных событий в будущих периодах (включая совершенствование внутренних нормативных документов Компании), в том числе с учетом передового опыта на рынке;

- автоматизация и цифровизация, в том числе позволяющие повысить достоверность и оперативность данных, снизить человеческий фактор и ручной труд, повысить скорость принятия управленческих решений;
- законодательные инициативы, направленные на повышение прозрачности деятельности Компании, в том числе посредством использования инструмента «регуляторной гильотины»;
- обучение и повышение уровня компетенций работников Компании;
- учет факторов, связанных с распространением коронавирусной инфекции COVID-19, ухудшением экономической ситуации в странах присутствия, изменением курсов валют, изменением геополитической ситуации в отдельных странах присутствия с разработкой и реализацией соответствующих мероприятий по воздействию на риски, включая комплекс мероприятий в целях сохранения безопасности, здоровья работников и клиентов и обеспечения непрерывности деятельности.

## Риски в сфере устойчивого развития

В ОАО «РЖД» особое внимание уделяется рискам в сфере устойчивого развития. Результаты экономической, экологической и социальной деятельности ОАО «РЖД» как одного из крупнейших субъектов экономики Российской Федерации вносят вклад в ее устойчивое развитие. Результаты отражаются в публичных отчетах Компании по устойчивому развитию.

ОАО «РЖД» анализирует международные тренды в области устойчивого развития, анализирует и развивает свою деятельность под «устойчивым» углом, что позволяет найти источники роста и успешно использовать открывающиеся возможности, соблюдая баланс между возможностями для Компании и рисками, связанными с реализацией данных возможностей.

## Социальные риски

Компания рассматривает социальные риски в отношении как текущих работников и пенсионеров, так и иных субъектов социального партнерства. В отношении риска неэффективной реализации социальной политики основными целями являются создание устойчивой обстановки в трудовых коллективах, выполнение обязательств по Коллективному договору ОАО «РЖД» и поддержание позитивного имиджа ОАО «РЖД», чтобы избежать снижения производительности труда, мотивации персонала и производственных показателей, возникновения коллективных трудовых споров и забастовок.

В течение 2020 года в отношении данного риска были проведены следующие мероприятия:

- обучение персонала;
- анализ итогов выполнения Коллективного договора ОАО «РЖД»;
- совершенствование и развитие системы социальных льгот и гарантий работников ОАО «РЖД» и неработающих пенсионеров ОАО «РЖД»;
- мониторинг ситуации в трудовых коллективах, постоянное информирование и опросы через корпоративные каналы, внедрение инструментов электронных коммуникаций и их развитие, анализ обращений граждан, участие в собраниях трудовых коллективов, взаимодействие с профсоюзом.

Проведенные в 2020 году мероприятия позволили повысить удовлетворенность и информированность работников, обеспечить выполнение обязательств в области социальной ответственности и защиты персонала, привлечь, удерживать и закреплять персонал, создавать благоприятные условия жизни неработающих пенсионеров.

<sup>1</sup> Годовой отчет не содержит исчерпывающего описания всех рисков, которые способны повлиять на деятельность Компании. Прочие риски, не перечисленные в настоящем отчете, также могут быть существенными и оказать значительное негативное влияние на результаты деятельности Компании.

## Риски в сфере охраны труда и безопасности

В 2020 году в структурных подразделениях филиалов производственного блока проведена оценка профессиональных рисков по основным группам травмоопасных профессий, выполнена интегральная оценка, определены предельно допустимые показатели профессиональных рисков, сформированы реестры недопустимых и нежелательных рисков. По итогам оценки в структурных подразделениях на уровне регионов проведено ранжирование результатов, сформированы карты уровней рисков основных травмоопасных профессий.

На основе расчетов и оценки профессиональных рисков разработаны мероприятия по управлению профессиональными рисками, которые включены в действующую Перспективную комплексную программу по улучшению условий и охраны труда в ОАО «РЖД» на 2018–2020 годы. В 2020 году на ее реализацию было направлено 28,5 млрд руб.

## Противодействие коррупции

Решением совета директоров ОАО «РЖД»<sup>1</sup> утверждены заявления о приемлемой величине риска (риск-аппетита) ОАО «РЖД» на 2020 год. В соответствии с ними ОАО «РЖД» придерживается принципа неприятия коррупции во всех ее формах и проявлениях при осуществлении любых видов деятельности и стремится к реализации необходимых мер, направленных на профилактику и пресечение нарушений, имеющих признаки злоупотреблений, минимизацию рисков мошенничества, а также формирование единообразного понимания неприятия мошенничества всеми заинтересованными сторонами.

В результате проведенной работы по оценке коррупционных рисков актуализирован и утвержден 21 августа 2020 года Сводный реестр коррупционных рисков ОАО «РЖД» на 2020 год, который был дополнен двумя новыми направлениями «Информационные технологии» и «Безопасность движения»

с описанием девяти возможных коррупционных схем. Определены 39 новых возможных коррупционных схем, а также дополнена и детализирована 31 ранее описанная коррупционная схема.

В рамках реализации системы управления рисками и внутреннего контроля в области противодействия коррупции в 2020 году подразделениями и дочерними обществами ОАО «РЖД», имеющими в своем составе территориальные и структурные подразделения, проведено более 50 проверок соблюдения нормативных требований в указанной сфере, утверждены планы устранения выявленных замечаний.

## Риски, связанные с изменением климата

Большое внимание ОАО «РЖД» уделяет рискам, связанным с изменением климата. Компания анализирует изменения климата и учитывает их при планировании своей деятельности. Основное следствие, которое потенциально может повлиять на работу Компании, — рост числа опасных погодных явлений, осложняющих функционирование железнодорожного транспорта. Это могут быть очень сильные дожди и снег, экстремально низкие и высокие температуры, резкий перепад температур, гололед, изморозь, а также усиление воздействия опасных гидрологических явлений при половодьях, паводках и т. д. Поэтому в комплекс мероприятий при эксплуатации инфраструктуры входят укрепительные сооружения (плитные противоразмывные покрытия, отсыпки горной массы, анкерные крепления скальных пород) и сооружения для защиты земляного полотна от опасных природных явлений (противоселевые, противооползневые, противолавинные, противообвальные комплексы сооружений).

В ОАО «РЖД» утверждены заявочные материалы на выполнение работы «Комплексно-системный анализ воздействия внешних факторов на инфраструктуру ОАО «РЖД» в рамках реализации плана научно-технического развития ОАО «РЖД» в 2021 году. Результатом работы станет создание

программно-аппаратного комплекса на базе Геоинформационной платформы ОАО «РЖД» с возможностью прогнозирования и учета изменяющихся во времени внешних природно-техногенных факторов, влияющих на техническое состояние инженерного сооружения в период его эксплуатации в соответствии с разрабатываемой в рамках указанной работы методики расчета влияния внешних риск-факторов на состояние и надежность инженерных сооружений.

## Риски в сфере закупок

Основные риски в сфере организации закупочной деятельности:

- закупка материально-технических ресурсов по неоптимальным ценам;
- закупка материально-технических ресурсов в объемах, не обеспечивающих потребность подразделений ОАО «РЖД»;
- невыполнение обязанности осуществить закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства в установленном объеме;
- непредставление / несвоевременное предоставление информации о закупочной деятельности ОАО «РЖД», предусмотренной законодательством в сфере закупок, нормативными документами ОАО «РЖД»;
- нарушение законодательства при организации и проведении закупок;
- нарушение законодательства при раскрытии информации о закупочной деятельности;
- ненадлежащая подготовка документов для организации и проведения конкурентных закупок.

Для исключения и минимизации рисков в закупочной деятельности на постоянной основе проводятся следующие мероприятия:

- разработка и актуализация нормативных документов ОАО «РЖД», определяющих действия подразделений компании, участвующих в закупочной деятельности;
- автоматизация процессов закупочной деятельности;
- обучение работников подразделений ОАО «РЖД», задействованных в закупочной деятельности;

- контроль исполнения требований законодательства Российской Федерации, нормативных документов ОАО «РЖД» при организации и проведении закупок.

## Кибербезопасность

Немалое место занимают риски, связанные с информационной безопасностью в деятельности ОАО «РЖД». В результате реализации угроз безопасности возможно нарушение или остановка предоставляемых ИТ-сервисов, технологических и производственных процессов Компании, в том числе утечка информации ограниченного доступа.

Основными мероприятиями по обеспечению информационной безопасности ОАО «РЖД» являются:

- классификация, категорирование информационных систем ОАО «РЖД»;
- формирование модели угроз безопасности информации;
- рациональная организация элементов информационной инфраструктуры ОАО «РЖД» с учетом необходимости в обеспечении безопасности информации;
- формирование требований по защите информации;
- проектирование и внедрение в информационную инфраструктуру ОАО «РЖД» систем защиты информации;
- оценка соответствия систем требованиям безопасности информации;
- подготовка персонала ОАО «РЖД» по вопросам защиты информации;
- поддержание информационной безопасности информационных систем ОАО «РЖД» в процессе эксплуатации;
- реализация документооборота в ОАО «РЖД» с учетом требований по защите информации;
- выявление и обработка инцидентов информационной безопасности;
- совершенствование нормативно-методической базы ОАО «РЖД» в области защиты информации;
- проведение служебных расследований по нарушениям требований защиты информации.

В 2020 году были организованы и выполнены работы по внедрению и сопровождению систем защиты информации, в том числе:

- автоматизированной системы управления событиями информационной безопасности;
- централизованного узла доступа к информационным системам;
- системы мониторинга и контроля каналов передачи информации;
- программно-аппаратного комплекса контроля доступа привилегированных пользователей;
- системы оценки защищенности автоматизированных информационных и телекоммуникационных систем ОАО «РЖД»;
- системы обнаружения и предупреждения компьютерных атак на информационную инфраструктуру (ПО СОПКА).

## Управление финансовыми рисками

Компания уделяет особое внимание управлению финансовыми рисками, включая страхование имущественного комплекса и ответственности. В 2020 году в число основных задач в области развития системы управления финансовыми рисками входили ее адаптация под возможные неблагоприятные геополитические и макроэкономические факторы, а также продолжение работы по распространению единых принципов по управлению финансовыми рисками в холдинге «РЖД».

Основной нормативный документ системы управления финансовыми рисками — Политика управления финансовыми рисками ОАО «РЖД». Центром принятия решений по управлению финансовыми рисками является Комиссия по управлению финансовыми рисками (КУФР) — коллегиальный орган под руководством первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД». Практика управления финансовыми рисками продемонстрировала эффективность КУФР в качестве центра принятия управленческих решений. Это обусловлено вовлечением всех причастных

подразделений в процесс обсуждения и выработки взвешенных решений с учетом всех сопутствующих рисков. Заседания КУФР проводятся на регулярной основе. В течение 2020 года было проведено в общей сложности более 10 заседаний, в ходе которых рассмотрен широкий спектр вопросов, в том числе управление валютной позицией ОАО «РЖД», определение подходов к хеджированию, управление финансовыми рисками в рамках реализации первоочередных инвестиционных проектов.

Применяемые в ОАО «РЖД» подходы к финансовому риск-менеджменту основаны на передовых практиках управления финансовыми рисками, принципах диверсификации путем использования различных инструментов управления рисками и надежных контрагентов. Политика риск-менеджмента исключает спекулятивные инструменты управления рисками, а также операции с ненадежными контрагентами.

## Кредитные риски

Для управления кредитными рисками в ОАО «РЖД» действуют методики расчета кредитных лимитов, нормативные документы, определяющие работу с банковскими гарантиями и поручительствами, в том числе единый корпоративный стандарт холдинга «РЖД» по работе с инструментами обеспечения. Компания осуществляет оценку финансовых институтов и расчет соответствующих кредитных лимитов, регулирующих операции с банками по размещению депозитов и приему банковских гарантий в зависимости от оценки состояния соответствующего финансового института. Оценка финансовых институтов осуществляется на основе анализа качественных и количественных показателей деятельности банков в соответствии с внутренней методикой, разработанной при поддержке ведущих экспертов в области риск-менеджмента. Компания уделяет особое внимание постоянному совершенствованию и развитию подходов по оценке финансовых институтов, учитывающих актуальные изменения в банковской сфере Российской