

Додаток 9
до протоколу засідання
Наглядової ради АТ «НСТУ»
від 27.11.2025 року № 105
ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення Наглядової ради АТ «НСТУ»
від 27.11.2025 року № 105

Голова Наглядової ради

Світлана ОСТАПА

**ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА КОМПЛІЄНСУ
АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
«НАЦІОНАЛЬНА СУСПІЛЬНА ТЕЛЕРАДІОКОМПАНІЯ УКРАЇНИ»**

ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	3
2. Терміни та скорочення	4
3. Культура управління ризиками та комплаєнсу.....	6
4. Основні види ризиків, притаманні діяльності Товариства.....	8
5. Процес управління ризиками.....	13
6. Організація забезпечення комплаєнсу.....	16
7. Розподіл ролей і відповідальності.....	17
8. Перегляд та оновлення цієї Політики.....	21
9. Забезпечення відповідності та виконання цієї Політики.....	21
Додаток 1. Форма реєстрації події ризику.....	23
Додаток 2. Управлінська звітність щодо оцінки ризиків.....	24

1. Загальні положення

1.1. Політика управління ризиками та комплаєнсу акціонерного товариства «Національна суспільна телерадіокомпанія України» (далі – АТ «НСТУ», Товариство) є внутрішнім документом, що визначає організацію процесу управління ризиками в АТ «НСТУ» на всіх організаційних рівнях. Ця Політика розміщується на офіційному сайті АТ «НСТУ».

1.2. Ця Політика регламентує функціонування системи управління ризиками, відображає її загальні положення, визначає профіль ризиків і систему заходів із запобігання та мінімізації їхнього впливу, а також встановлює права й обов'язки та розподіляє відповідальність між структурними підрозділами, посадовими особами та працівниками Товариства в процесі управління ризиками, визначає основні принципи управління ризиками, пов'язаними з провадженням діяльності, та поширюється на працівників і посадових осіб АТ «НСТУ».

1.3. Ця Політика розроблена відповідно до вимог чинного законодавства України та з урахуванням найкращих світових практик у сфері управління ризиками, зокрема законів України «Про суспільні медіа України», «Про запобігання корупції», «Про акціонерні товариства», а також Керівних принципів Організації економічного співробітництва та розвитку щодо корпоративного управління на підприємствах державної форми власності, ДСТУ ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та настанови» (IEC/ISO 31000:2018, IDT), ДСТУ IEC/ISO 31010:2013 «Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику» (IEC/ISO 31010:2009, IDT), ДСТУ ISO/TR 31004:2018 «Менеджмент ризиків. Настанова з впровадження ISO 31000» (ISO/TR 31004:2013, IDT), ДСТУ IEC/ISO 31073:2022 «Ризик менеджмент. Словник», COSO 2023 Fraud Risk Management Guide, ISO 37301:2021 Compliance management systems – Requirements with guidance for use та інших нормативно-правових актів.

1.4. Ця Політика охоплює діяльність АТ «НСТУ», що провадиться в межах Закону України «Про суспільні медіа України», Статуту акціонерного товариства «Національна суспільна телерадіокомпанія України», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 року № 1039 (зі змінами), Кодексу поведінки та етики АТ «НСТУ», Кодексу корпоративного управління АТ «НСТУ», Редакційного статуту АТ «НСТУ», Політики внутрішнього контролю АТ «НСТУ», Антикорупційної програми АТ «НСТУ», інших внутрішніх документів АТ «НСТУ», затверджених в установленому порядку.

1.5. Система управління ризиками є складовою частиною (компонентом) системи внутрішнього контролю АТ «НСТУ».

1.6. Основною метою цієї Політики є створення та впровадження ефективної системи управління ризиками як систематичного процесу

ідентифікації, оцінки, обробки й моніторингу ризиків шляхом взаємодії учасників системи управління ризиками на трьох лініях захисту, спрямованого на досягнення цілей АТ «НСТУ».

1.7. Для забезпечення ефективності системи управління ризиками Товариство впроваджує належний механізм супроводження та підтримки цієї системи за допомогою інформаційних систем.

1.8. Положення цієї Політики є основою для розроблення інших внутрішніх документів АТ «НСТУ» з питань управління ризиками.

2. Терміни та скорочення

Аналіз ризику – процес осмислення сутності ризику та визначення рівня ризику.

Власник процесу, проєкту – структурний підрозділ АТ «НСТУ» (керівник або працівник), що несе повну відповідальність за процес або проєкт, наділений повноваженнями щодо цих процесу або проєкту та є власником ризиків, ідентифікованих у межах зазначених процесу або проєкту.

Власник ризику – структурний підрозділ АТ «НСТУ» (керівник або працівник), який відповідає за ризик і наділений повноваженнями щодо управління ним.

Декларація схильності до ризиків – внутрішній документ, який визначає сукупну величину схильності до ризиків, види ризиків, які АТ «НСТУ» прийматиме або уникатиме з метою досягнення своїх стратегічних цілей та виконання завдань, а також рівень схильності щодо кожного з них.

Департамент ризиків та комплаєнсу – самостійний структурний підрозділ Товариства, що забезпечує виконання функцій з управління ризиками (зокрема, комплаєнс-ризиком).

Джерело ризику – елемент, який окремо або в поєднанні з іншими може призвести до ризику.

Звітування – заходи з підготовки та надання управлінської звітності про ризики, яка використовується органами управління АТ «НСТУ» для планування подальшої діяльності та/або прийняття відповідних управлінських рішень.

Ідентифікація ризику – процес пошуку, розпізнавання та опису ризиків. Ідентифікація передбачає виявлення джерел ризику, подій, їхніх причин та потенційних наслідків.

Ймовірність виникнення ризику – ймовірність того, що щось трапиться.

Комплаєнс – постійний процес контролю за відповідністю діяльності Товариства та його працівників вимогам законодавства України, стандартів, правил корпоративної етики, внутрішніх документів Товариства, належним

врегулюванням ситуацій конфлікту інтересів шляхом реалізації Уповноваженим з антикорупційної діяльності Антикорупційної програми АТ «НСТУ» щодо посадових осіб та осіб, прирівняних до них, а також роботою департаменту ризиків та комплаєнсу щодо решти працівників.

Контроль за ризиком – захід, який стримує та/або модифікує ризик.

Критерій ризику – сукупність факторів (показників), щодо яких оцінюється значущість ризиків.

Культура управління ризиками – дотримання визначених АТ «НСТУ» принципів, правил і норм, спрямованих на інформування всіх працівників щодо прийняття ризиків та управління ризиками.

Моніторинг та контроль ризику – заходи, що передбачають систематичний збір та оброблення інформації про ризики з метою дотримання визначеної АТ «НСТУ» схильності до ризиків.

Наслідок ризику – результат події, що впливає на цілі.

Об'єкти управління (процес, проєкт) – послідовність дій, спрямована на досягнення певного результату.

Оцінка ризику – процес порівняння результатів аналізу ризиків з критеріями ризику для визначення того, чи є ризик прийнятним. Результати оцінки ризику є підставою для прийняття рішень щодо подальших дій.

Подія – виникнення або зміна певного збігу обставин, дія внутрішніх або зовнішніх факторів, що спричиняє виникнення невизначеності щодо досягнення цілей.

Працівник АТ «НСТУ» – особа, що працює в Товаристві за трудовим договором або контрактом, посадова особа, особа, прирівняна до посадової особи.

Прийняття ризику – рішення піти на особливий ризик.

Процес управління ризиками (ризик-менеджмент) – систематичне застосування політик, процедур та практик для забезпечення обміну інформацією та консультування, визначення контексту, а також оцінка ризиків, впливу на ризики, моніторинг, аналіз та документування ризиків, ведення звітності щодо ризиків.

Реагування на ризик – заходи щодо попередження ризиків або зменшення пов'язаних із їх виникненням втрат (збитків), спрямовані на підтримання ризику на рівні визначеної АТ «НСТУ» схильності до ризиків.

Реєстр подій ризиків – система збору, накопичення та обробки інформації про події ризиків, зареєстровані за формою, наведеною в додатку 1 до цієї Політики.

Ризик – вплив невизначеності на цілі, встановлені в межах Основних напрямів, Стратегії та Річного плану Товариства.

Схильність до ризику – значення та вид ризику, які АТ «НСТУ» готове переслідувати або утримувати з метою досягнення своїх стратегічних цілей та виконання завдань.

Ризик-координатор – уповноважений працівник самостійного структурного підрозділу АТ «НСТУ», відповідальний у межах свого структурного підрозділу за взаємодію з департаментом ризиків та комплаєнсу й виконання функцій з управління ризиками відповідно до моделі їх розподілу між учасниками системи управління ризиками та покладених на нього обов'язків.

Рівень ризику – величина ризику або комбінація ризиків, виражених в поєднанні наслідків та їхньої ймовірності.

Уникнення ризиків – обґрунтоване рішення не брати участі або відмовитися від діяльності, щоб не піддаватися певному ризику.

Шахрайство – будь-яка навмисна дія або бездіяльність, спрямована на введення в оману інших осіб, на діяльність Товариства, зокрема шляхом нанесення збитків та/або отримання порушником вигоди, а також будь-яких прямих або непрямих шкідливих дій або погроз стосовно осіб, які добросовісно повідомили Товариство про шахрайство, включно із шахрайством за статтею 190 Кримінального кодексу України.

Терміни та скорочення вживаються в цій Політиці у значенні, наведеному в цьому розділі Політики. Терміни, не визначені цією Політикою, використовуються в значенні, визначеному законодавством України, іншими нормативно-правовими актами та внутрішніми документами АТ «НСТУ». Визначення термінів та скорочень, які наведені вище, мають тотожне значення під час вживання як в однині, так і в множині.

3. Культура управління ризиками та комплаєнсу

3.1. Культура управління ризиками та комплаєнсу є частиною корпоративної культури АТ «НСТУ», доповнює процеси прийняття рішень, а також є невід'ємним компонентом управління ризиками та комплаєнсу.

3.2. АТ «НСТУ» створює комплексну, ефективну систему управління ризиками та комплаєнсу, яка відповідає принципам, визначеним у Політиці внутрішнього контролю АТ «НСТУ», з метою прийняття своєчасних та ефективних управлінських рішень щодо обробки ризиків.

3.3. АТ «НСТУ» у своїй діяльності:

– дотримується Кодексу поведінки та етики АТ «НСТУ» й законодавчих вимог;

- створює та підтримує в Товаристві організаційну культуру, що сприяє етичній поведінці;

- вживає заходів щодо запобігання конфліктам інтересів, включно із конфліктами інтересів посадових та привієняних до них осіб відповідно до Антиторупційної програми АТ «НСТУ»;

- вживає заходів щодо запобігання корупційним правопорушенням відповідно до Антиторупційної програми АТ «НСТУ»;

- забезпечує захист інформації та майна Товариства від неправомірного використання.

3.4. З метою забезпечення належного функціонування процесу управління ризиками та комплаєнсу АТ «НСТУ» запроваджує систему управління ризиками, метою якої є:

- забезпечення / підтримання прийнятного рівня ризиків у межах схильності до ризиків;

- мінімізація можливих втрат від дії ризиків для забезпечення фінансової та репутаційної стійкості АТ «НСТУ»;

- забезпечення ефективного розподілу ресурсів для оптимізації співвідношення ризику та досягнення цілей АТ «НСТУ»;

- забезпечення безперервної діяльності в довгостроковій перспективі та планування оптимального управління діяльністю АТ «НСТУ» з урахуванням можливих стресових умов.

3.5. Для цілей забезпечення стійкого й ефективного функціонування всієї системи управління ризиками в Товаристві впроваджуються заходи з розвитку управління ризиками, основними завданнями яких є:

- отримання працівниками відповідних знань та навичок у сфері управління ризиками за допомогою систематичного навчання;

- забезпечення ефективного використання працівниками інструментів управління ризиками та комплаєнсу в щоденній діяльності;

- формування у працівників навичок ефективного й своєчасного застосування інструментів управління ризиками та комплаєнсу;

- забезпечення відкритої та активної комунікації про цінності й принципи культури управління ризиками та комплаєнсу.

3.6. З метою дотримання працівниками культури управління ризиками Наглядова рада та правління АТ «НСТУ» створюють необхідну атмосферу (tone at the top) шляхом:

- визначення та дотримання корпоративних цінностей, а також здійснення нагляду за дотриманням таких цінностей Наглядовою радою Товариства;

– забезпечення розуміння працівниками АТ «НСТУ» їхньої ролі під час управління ризиками та комплаєнсу з метою досягнення цілей діяльності Товариства, а також розуміння відповідальності за порушення встановленого рівня схильності до ризиків;

– підвищення рівня обізнаності щодо ризиків шляхом забезпечення систематичного ознайомлення всіх структурних підрозділів АТ «НСТУ» з актуальними положеннями цієї Політики, методологією управління ризиками;

– отримання підтверджень, що працівники, посадові особи АТ «НСТУ» поінформовані про дисциплінарні санкції або інші дії, які застосовуватимуться до них у разі вчинення ними порушення або прояву неприйнятної поведінки під час виконання ними посадових обов'язків.

3.7. АТ «НСТУ» у своїй діяльності визначає сукупну величину схильності до ризиків, види ризиків, які Товариство прийматиме або уникатиме з метою досягнення поставлених цілей, та рівень схильності до ризиків щодо кожного з них. Рівень схильності до ризиків та види ризиків щодо кожного з них описані та визначені в Декларації схильності до ризиків.

4. Основні види ризиків, притаманні діяльності Товариства

4.1. Товариство щорічно визначає ризики, що дає можливість комплексно визначати профіль ризиків Товариства.

4.2. Оцінка ризиків здійснюється II лінією захисту за участі I лінії захисту в межах окремої методології оцінки ризиків.

4.3. Система управління ризиками охоплює всі напрями діяльності Товариства, які впливають на його профіль ризиків.

4.4. Товариство під час провадження своєї діяльності визначає та керує такими ризиками:

ризики макроекономічного середовища – впливи, що пов'язані з можливістю настання подій економічного, політичного, соціального, природного або технологічного характеру поза межами Товариства, які вимагають зміни цілей Товариства внаслідок непередбачених зовнішніх факторів, які не залежать від його діяльності.

Джерелами ризику є, зокрема: загроза національній безпеці країни (у тому числі збройна агресія з боку інших країн), посилення глобальної конкуренції, технологічні зміни; слабка та нестабільна економіка країни, економічна криза, інфляція або дефляція, політичні чинники.

Наслідками ризику є, зокрема: скорочення рівня зайнятості, зниження ділової активності Товариства, суттєве зменшення обсягу надання послуг;

ризик фінансово-господарської діяльності – вплив на фінансову стійкість Товариства у формі виникнення непередбачуваних фінансових доходів або втрат Товариства, включно з можливим перехресним субсидуванням виконання Товариством спеціальних обов’язків.

Джерелами ризику є, зокрема: інфляція або дефляція, незадовільна фінансова політика Товариства, неефективне управління витратами, доходами та фінансовими результатами, невиконання умов забезпечення прозорості державного фінансування послуг загального суспільного інтересу, які надає Товариство.

Наслідками ризику є, зокрема: можливі судові позови; невиконання зобов’язань Товариством, обмеження спроможності виробництва контенту, зниження можливості залучення фінансування, необхідність прийняття рішень щодо додаткового фінансування;

ризик фінансових інструментів (включно з ризиком ліквідності, валютним ризиком, кредитним ризиком) – вплив зміни вартості фінансових інструментів на активи Товариства.

Джерелами ризику є, зокрема: зростання або спад економіки чи рецесія, рівень зайнятості, інфляція або дефляція; непрофесійне управління фінансами, відсутність стратегічного планування; політична нестабільність; загроза національній безпеці країни (у тому числі збройна агресія з боку інших країн), природні катастрофи або пандемії, несподівані зміни в регуляторних вимогах, які можуть вплинути на фінансові вимоги Товариства; виникнення курсової різниці між активами та зобов’язаннями Товариства, вираженими в іноземній валюті, унаслідок коливань курсів на валютному ринку; торгова та інша дебіторська заборгованість.

Наслідками ризику є, зокрема: нестача фінансування, яка може обмежити можливості для впровадження нових проєктів; імовірність фінансових втрат, які можуть виникнути внаслідок змін у ринкових умовах, як-от коливання цін на активи, валютні курси тощо; невизначеність у валютних курсах, яка ускладнює прогнозування доходів та витрат; судові витрати або штрафи внаслідок невиконання вимог законодавства;

ризик контрагентів – вплив виконання зобов’язань контрагентами Товариства, наслідком якого є вжиття додаткових заходів для досягнення цілей Товариства.

Джерелами ризику є, зокрема: можливість дефолту або неплатоспроможності; економічна криза, інфляція або дефляція, політична нестабільність; непрофесійне управління фінансами, стратегічні помилки, загроза національній безпеці країни (у тому числі збройна агресія з боку інших країн), міграція, політична нестабільність.

Наслідками ризику є, зокрема: можливі судові позови; недосягнення цілей через невиконання контрагентами зобов'язань, що відображено в дебіторській заборгованості;

репутаційний ризик – вплив сприйняття іміджу Товариства зацікавленими сторонами. Репутаційний ризик впливає на спроможність Товариства надавати нові послуги, встановлювати нові відносини або підтримувати наявні.

Джерелами ризику є, зокрема: невиконання законодавчих вимог, неправомірні дії, як-от корупція, шахрайство, порушення прав користувачів; погані відгуки користувачів, що можуть бути викликані неякісним наданням послуг, або негативні новини, що стосуються Товариства; дії працівників або керівництва Товариства, які не відповідають етичним стандартам, скандали, скарги; негативні новини; розповсюдження програм, створених Товариством.

Наслідками ризику є, зокрема: зменшення кількості послуг, відшкодування компенсацій користувачам за порушення їхніх прав; втрата рівня довіри користувачів, зменшення лояльності користувачів; судові позови від користувачів; кримінальні та адміністративні провадження; зниження морального духу працівників і підвищення плинності кадрів; перешкоди для розширення діяльності;

операційний ризик – вплив на діяльність Товариства через нестачу контролю внаслідок недоліків або помилок в організації внутрішніх процесів, навмисних або ненавмисних дій працівників Товариства або інших осіб, збоїв у роботі технологічних та інформаційних систем Товариства або внаслідок впливу зовнішніх факторів.

Джерелами ризику є, зокрема: внутрішнє та зовнішнє шахрайство; порушення правил охорони праці та безпеки; збитки, що завдані матеріальним активам Товариства; збої в роботі інформаційних систем Товариства; збої в роботі технологічних систем; недостатня компетентність працівників Товариства; відсутність резервів та плинність кадрів; недостатня функціональність та брак матеріальних ресурсів; недоліки системи внутрішнього контролю.

Наслідками ризику є, зокрема: фінансові втрати (неправильні рішення можуть призвести до значних витрат, включно зі штрафами); погіршення або покращення репутації; втрата аудиторії; зміна морального духу працівників і плинності кадрів; збільшення частоти подій ризику;

ризик шахрайства – вплив будь-якої навмисної дії або бездіяльності, спрямованої на введення в оману інших осіб, на діяльність Товариства, зокрема шляхом нанесення збитків та/або отримання порушником вигоди, а також будь-яких прямих або непрямих шкідливих дій або погроз стосовно осіб, які

добросовісно повідомили Товариство про шахрайство, включно із шахрайством за статтею 190 Кримінального кодексу України.

Джерелами ризику є, зокрема: неправомірне використання активів Товариства, закупівельні схеми, «відкати», змови з або між постачальниками.

Наслідками ризику є, зокрема: порушення операційної діяльності Товариства; санкції, що можуть бути застосовані до Товариства;

стратегічний ризик – вплив управлінських рішень та реагування на зміни в бізнес-середовищі, зокрема неправильну оцінку конкурентного середовища, невідповідність між внутрішніми можливостями Товариства та зовнішніми вимогами тощо, на досягнення цілей Товариства.

Джерелами ризику є, зокрема: нові регуляторні вимоги, які можуть вплинути на діяльність Товариства; реакція на дії конкурентів або адаптація до їхніх стратегій; ігнорування впровадження нових технологій або інновацій, яке може призвести до втрати позицій на ринку телерадіомовлення; адаптація до змін у поведінці та очікуваннях аудиторії.

Наслідками ризику є, зокрема: вплив на фінансову діяльність Товариства; вплив на імідж Товариства; події ризику відносно стратегії Товариства та зміни цільових показників бренду відносно очікування;

юридичний ризик – вплив юридичних зобов'язань чи судових спорів, що пов'язані з порушенням або недотриманням Товариством вимог законів, нормативних актів, укладених договорів, а також через можливість двозначного тлумачення норм законів, підзаконних нормативно-правових актів або внутрішніх документів Товариства.

Джерелами ризику є, зокрема: неузгодженість нормативних вимог; недостатня правова експертиза (відсутність юристів або консультантів, які могли б аналізувати законодавство); неправильне оформлення документів (помилки в договорах або інших юридичних документах можуть призвести до спірних ситуацій); неналежне виконання умов договорів або зобов'язань може призвести до судових позовів; шахрайство (умисне введення в оману може призвести до юридичних наслідків).

Наслідками ризику є, зокрема: сплата штрафних санкцій; судові справи; погіршення репутації; вплив на правове забезпечення виконання угод тощо;

комплаєнс-ризик – вплив на фінансовий стан, репутацію Товариства внаслідок змін вимог законодавства, інших нормативно-правових актів, стандартів, правил добросовісної конкуренції, правил корпоративної етики, внутрішніх документів Товариства, а також виникнення конфлікту інтересів.

Комплаєнс-ризик включають:

ризик конфлікту інтересів – вплив наявних та/або потенційних суперечностей між приватними інтересами й посадовими обов'язками

працівника, які можуть вплинути на добросовісне виконання ним своїх повноважень, об'єктивність та неупередженість прийняття рішень та/або на вчинення чи невчинення дій таким працівником під час виконання своїх трудових обов'язків, а також порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, вчинене посадовими або прирівняними до них особами Товариства, запобігання яким здійснюється відповідно до Антикорупційної програми АТ «НСТУ».

Конфлікт інтересів може виникати в різних аспектах діяльності Товариства: коли працівники мають фінансову вигоду від певного рішення; коли працівники мають особисті або професійні зв'язки з постачальниками чи конкурентами, що може вплинути на їхню об'єктивність; коли особисті інтереси працівників суперечать інтересам Товариства.

Джерелами ризику є, зокрема: відсутність чітких правил та процедур щодо управління конфліктами інтересів; відсутність прозорих механізмів контролю за прийняттям рішень; низький рівень знань працівників про те, що таке конфлікт інтересів і як його уникати.

Наслідками ризику є, зокрема: втрата рівня довіри з боку користувачів; можливість штрафів, санкцій або судових позовів, у тому числі через недотримання норм законодавства; втрата репутації Товариства через етичні порушення; витрати на вирішення юридичних справ;

ризик порушення етичних норм та правил поведінки – вплив дій або бездіяльності працівника або Товариства, що суперечать моральним принципам, етичним стандартам або внутрішнім правилам Товариства, на репутацію Товариства та рівень довіри з боку аудиторії, партнерів і суспільства.

Джерелами ризику є, зокрема: невизначеність у нормативних вимогах (складність законодавства може призводити до неясності щодо того, що є етичним або законним); відсутність сильної корпоративної культури може призвести до етичних компромісів; високий тиск на досягнення фінансових цілей може спонукати працівників до неетичної поведінки; низький рівень знань працівників про етичні норми та комплаєнс-вимоги.

Наслідками ризику є, зокрема: порушення законодавства може призвести до штрафів, санкцій або кримінальної відповідальності керівництва Товариства; етичні порушення можуть завдати шкоди репутації Товариства; негативна корпоративна культура може призвести до високої плинності кадрів;

ризик корупції – вплив події корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення на досягнення Товариством визначених цілей та завдань.

Джерелами ризику є, зокрема: суперечність між різними положеннями одного й того самого документа або між положеннями різних документів, що допускає їх різне тлумачення; відсутність чіткої регламентації прав, обов'язків, відповідальності Товариства, його керівництва та працівників та/або дублювання

їхніх повноважень; відсутність або недосконалість розпорядчих документів, що регламентують етичну поведінку працівників; відсутність або недосконалість розпорядчих документів, що регулюють механізм прийняття і розгляду повідомлень про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень, перевірки та належного реагування на такі повідомлення.

Наслідками ризику є, зокрема: ризик виникнення збитків / санкцій, майнові втрати Товариства або незаконне збагачення працівника Товариства від реалізації корупційного ризику; втрати репутації Товариства, його працівників;

ризик ESG (Environmental, Social, Governance) – вплив недотримання вимог до звітності щодо сталого розвитку на досягнення стратегічних цілей, діяльність та вплив Товариства на зовнішнє середовище.

Джерелами ризику є, зокрема: рівень інтеграції соціальних та управлінських аспектів; недостатня прозорість системи звітності; загроза національній безпеці країни (у тому числі збройна агресія з боку інших країн), міграція (внутрішнє переміщення осіб і масовий виїзд громадян за кордон); потреба в підвищенні інклюзивності надання послуг.

Наслідками ризику є, зокрема: вплив на репутацію Товариства та рівень довіри з боку аудиторії; наслідки дотримання вимог до звітності; вплив на доступ Товариства до зовнішнього фінансування.

5. Процес управління ризиками

Процес управління ризиками в АТ «НСТУ» є сукупністю взаємопов'язаних дій, які безперервно виконуються відповідно до цієї Політики, процедур і відповідних методик з управління ризиками, та передбачає реалізацію таких етапів втілення.

5.1. Ідентифікація ризику

Ідентифікація ризику забезпечується реєстрацією й аналізом подій ризику – фактів або потенційної можливості настання фактів, які вплинули або можуть вплинути на досягнення визначених цілей АТ «НСТУ».

Події ризику також включають суттєві зміни зовнішнього середовища, операційної моделі, складу органів управління. Суттєвість змін визначається з огляду на показники, визначені Декларацією схильності до ризиків.

Основними методами ідентифікації та виявлення ризиків є (зокрема, але не виключно): ведення реєстру подій ризиків; проведення співбесід з власниками ризику та опитування; анкетування керівництва та працівників АТ «НСТУ»; аналіз звітності Товариства; внутрішні й зовнішні перевірки, аудити, оцінки; аналіз операційних процесів; моніторинг нормативно-правових змін.

5.2. Оцінка ризиків

Оцінка ризиків, включно з оцінкою подій ризиків, здійснюється з урахуванням Закону України «Про запобігання корупції», Антикорупційної програми АТ «НСТУ», найкращих практик міжнародного стандарту ДСТУ EN ІЕС 31010:2022 Керування ризиками – методи оцінки ризиків. Risk management – Risk assessment techniques (EN ІЕС 31010:2019, ІDТ).

Загальна оцінка ризику проводиться з використанням одного чи кількох методів, які:

- мають бути обґрунтованими й доречними для ситуацій, що розглядаються, чи Товариства;
- мають забезпечувати отримання результатів у формі, яка уможливорює краще розуміння характеру ризику та способу, у який його може бути оброблено;
- під час їх застосування мають бути такими, щоб їх можна було простежити, відтворити чи заново перевірити.

Крім того, під час обрання методу враховується його відповідність і придатність, а в разі поєднання результатів різних досліджень – необхідність порівняння застосовуваних методів та отриманих вихідних даних.

На вибір підходу до оцінки ризику впливають (зокрема, але не виключно):

- наявність необхідних ресурсів з урахуванням часу та рівня компетентності, потреб у даних або витратах;
- характер і ступінь невизначеності наявних даних та інформації щодо розглянутого ризику для досягнення цілей Товариства;
- складність проблеми та методів, потрібних для її аналізу.

Методи загальної оцінки ризику можуть бути класифіковані різноманітними способами, щоб полегшити розуміння їхніх слабких та сильних аспектів.

Одним із методів оцінки ризиків є своєчасний збір та внесення якісної інформації про події ризиків до реєстру подій таких ризиків структурними підрозділами Товариства відповідно до вимог внутрішніх документів Товариства.

5.3. Обробка ризиків

Обробка ризиків здійснюється шляхом обрання та погодження одного чи кількох прийнятих варіантів, що дають змогу змінити ймовірність виникнення ризиків, впливи ризиків або і те, й інше, а також запровадження цих варіантів впливу на ризики.

Залежно від результатів аналізу та оцінки ризиків, а також з урахуванням показників схильності до ризиків АТ «НСТУ» використовує такі варіанти впливу на ризики:

- уникнення ризиків шляхом прийняття рішення не починати або не продовжувати діяльність, що продовжує ризик, або усунення джерела ризику;
- прийняття або збільшення ризику для використання сприятливої можливості (обґрунтоване рішення піти на ризик);
- поділ впливу на ризик з іншою стороною або сторонами (передача або часткова передача АТ «НСТУ» своєї відповідальності за ризик іншим особам);
- усвідомлене утримання ризику (утримання ризику на рівні, що перебуває в межах визначеної АТ «НСТУ» схильності до ризиків, завдяки зміні ймовірності та/або наслідків), включно з пом'якшенням ризику шляхом вжиття заходів для мінімізації ймовірності його виникнення або наслідків такого ризику (запровадження стандартів безпеки, створення резервних фондів).

Обґрунтування необхідності впливу на ризик має враховувати всі зобов'язання Товариства.

Обрання варіанта(-ів) впливу на ризик має проводитися відповідно до цілей Товариства, критеріїв ризику та доступних ресурсів.

Прийняте рішення щодо обраного варіанта(-ів) ґрунтується на визначенні суттєвості наслідків ризику порівняно з Декларацією схильності до ризиків та інформацією про ефективність наявних контролів.

5.4. Моніторинг та контроль ризиків

Товариство забезпечує моніторинг ризиків шляхом аналізу та звітування щодо подій ризиків, а також створення системи індикаторів подій ризиків – параметрів подій, за яких є доцільними управлінські рішення для попередження або пом'якшення впливу події ризику на діяльність АТ «НСТУ».

Контроль ризиків та процесу управління ними здійснюється завдяки встановленню обмежень і доведення їх до всіх структурних підрозділів АТ «НСТУ» за допомогою положень, методик та процедур. Відповідно до схильності до ризиків Товариством встановлюються основні обмеження рівня ризиків, а всі основні рішення з управління діяльністю контролюються на предмет можливого порушення схильності до ризиків.

Моніторинг ризиків здійснюється постійно, відбувається безперервний збір та аналіз даних з метою коригування оцінок ризиків, виявлення нових ризиків та моніторинг статусу заходів щодо зниження ризиків. Звітність структурних підрозділів АТ «НСТУ», що здійснюють моніторинг, є постійною, своєчасною, точною, інформативною та надається керівництву Товариства для забезпечення прийняття необхідних управлінських рішень.

Управлінська звітність щодо оцінки ризиків (додаток 2 до цієї Політики) повинна містити точну, повну, своєчасну інформацію про ризик, яка надається керівництву Товариства й іншим користувачам, що приймають рішення, та забезпечує повне розуміння ними ситуації щодо рівня ризиків Товариства для прийняття своєчасних та адекватних рішень.

Під час формування управлінської звітності щодо оцінки ризиків АТ «НСТУ» дотримується таких вимог:

- раціональності: під час формування звітності необхідно фокусуватися на економічності системи звітності, забезпечуючи наявність усієї необхідної інформації, що відповідає потребам і дає змогу приймати управлінські рішення;
- доступності для сприйняття (зрозумілості): звітність має бути зрозуміла цільовій аудиторії з погляду рівня деталізації та обсягу інформації, що міститься в ній;
- достовірності (прозорості): звітність щодо ризиків має містити коректні, порівняні та точні дані;
- повноти: звітність повинна містити інформацію з усіх суттєвих ризиків, а також інформацію про дотримання регуляторних вимог. Звіти повинні містити інформацію про дотримання встановленого розміру схильності до ризиків;
- агрегованості (порівняності): формат звітності повинен давати змогу агрегувати інформацію за різними видами ризиків, бізнес-процесами та напрямками діяльності;
- оперативності: організація системи звітності повинна здійснюватися так, щоб у разі виникнення кризових умов можна було забезпечити оперативне надання даних про фактичний і цільовий рівень, а також структуру ризиків для своєчасного вжиття управлінських заходів;
- цілісності: звітність повинна формуватися із заданою періодичністю, а зміст звітів повинен подаватися в структурованому вигляді.

6. Організація забезпечення комплаєнсу

6.1. Управління комплаєнс-ризиками в Товаристві здійснюється шляхом ідентифікації, оцінки, обробки, моніторингу та контролю комплаєнс-ризиків.

6.2. У Товаристві ведеться реєстр подій комплаєнс-ризиків з метою подальшої оцінки таких подій, їхніх причин, а також прийняття керівництвом Товариства необхідних заходів щодо контролю комплаєнс-ризиків.

6.3. Крім того, для додаткового посилення комплаєнс-контролю за певними видами діяльності Товариства використовуються результати внутрішніх перевірок, здійснених службою внутрішнього аудиту АТ «НСТУ».

6.4. У Товаристві формується управлінська звітність щодо комплаєнс-ризиків, яка доводиться до керівництва Товариства.

6.5. У Товаристві запроваджено механізм конфіденційного повідомлення про неприйнятну поведінку, порушення в діяльності АТ «НСТУ», основною метою якого є встановлення процедури дослідження неприйнятної поведінки або інших порушень у діяльності Товариства та їх ескалації.

6.6. Працівникам Товариства та третім особам надається можливість конфіденційно і за бажанням анонімно повідомляти про можливі порушення стандартів комплаєнсу за допомогою телефону, електронної пошти або в інший спосіб.

6.7. Товариство зобов'язується не розголошувати отримані дані. Департамент ризиків та комплаєнсу гарантує та забезпечує конфіденційність таких звернень.

6.8. Повідомлення, що надіслані з метою вирішення особистих конфліктів з посадовими особами АТ «НСТУ», не розглядаються.

6.9. АТ «НСТУ» створює та розвиває ефективний механізм запобігання конфлікту інтересів та корупційним діям з урахуванням найкращих світових практик, вимог законодавства України та Антикорупційної програми АТ «НСТУ».

7. Розподіл ролей і відповідальності

7.1. АТ «НСТУ» створює організаційну структуру системи управління ризиками, яка забезпечує чіткий розподіл функцій, обов'язків і повноважень між суб'єктами системи управління ризиками та передбачає їхню відповідальність згідно з розподілом зон відповідальності, визначених цією Політикою, та порядок взаємодії між суб'єктами системи управління ризиками.

7.2. АТ «НСТУ» організовує систему управління ризиками, яка ґрунтується на розподілі обов'язків між підрозділами Товариства із застосуванням моделі трьох ліній захисту, що забезпечує залученість усіх структурних підрозділів Товариства до оцінки, прийняття та контролю ризиків.

7.3. Розподіл функцій між трьома лініями захисту для ефективного управління ризиками та з урахуванням необхідності попередження конфлікту інтересів між прийняттям ризиків, обмеженням і контролем рівня ризиків, а також аудитом системи управління ризиками вказаний нижче.

І лінія захисту	
Ціль	Забезпечення дотримання рівня ризику в межах схильності до ризиків Товариства

Учасники	На рівні структурних підрозділів – власників процесів діяльності та проєктів Товариства, які є власниками всіх ризиків, що виникають у сфері їхньої відповідальності
Основні функції	<ul style="list-style-type: none"> – Здійснення поточного управління ризиками та звітування щодо поточного управління такими ризиками; – ідентифікація (виявлення) ризиків шляхом своєчасного збору та внесення якісної інформації про події ризиків до реєстру подій таких ризиків; – участь в оцінці ризиків за методиками, встановленими департаментом ризиків та комплаєнсу й антикорупційним департаментом (з урахуванням Антикорупційної програми АТ «НСТУ»); – прийняття рішень щодо обробки ризиків у межах повноважень; – розроблення і реалізація заходів контролю / контрольних процедур, необхідних для дотримання встановлених обмежень та контролю ризиків, внесення контрольних процедур до Реєстру контролів відповідно до вимог Політики внутрішнього контролю АТ «НСТУ»; – визначення ризик-координаторів на рівні підрозділу

II лінія захисту

Ціль	Незалежний від I лінії захисту контроль дотримання рівня ризику в межах схильності до ризиків Товариства в системі управління ризиками
Учасники	На рівні визначених функцій таких підрозділів: департамент ризиків та комплаєнсу, антикорупційний департамент, департамент моніторингу контенту та стандартів мовлення, департамент безпеки, управління охорони праці, управління цивільного захисту та мобілізаційної роботи, департамент технічних стандартів та сервісів, департамент організаційного розвитку, департамент організаційної роботи, юридичний департамент
Основні функції	<ul style="list-style-type: none"> – Розвиток культури управління ризиками; – інформаційне забезпечення керівництва щодо встановлення схильності до ризиків та/або перегляду їхніх значень для I лінії захисту, включно зі збором інформації I лінії захисту; – оцінка агрегованого (сукупного) рівня ризиків за даними I лінії захисту;

	<ul style="list-style-type: none"> – розроблення процедур ескалації та контроль реалізації заходів щодо усунення порушень; – формування звітності щодо ризиків і доведення її до керівництва та колегіальних органів Товариства; – своєчасне інформування керівництва про порушення схильності до ризиків; – проведення навчання і забезпечення обізнаності працівників АТ «НСТУ» щодо управління ризиками; – розроблення та підтримка в актуальному стані внутрішніх документів Товариства (цієї Політики, методик, реєстрів, Декларації схильності до ризиків та інших інструментів, моделей тощо); – надання консультацій структурним підрозділам АТ «НСТУ» щодо управління ризиками; – координація проведення та здійснення аналізу результатів внесеної інформації про події ризиків до реєстру подій таких ризиків структурними підрозділами I лінії захисту Товариства; – участь у роботі колегіальних органів АТ «НСТУ» з метою забезпечення прийняття зважених рішень з урахуванням рівня ризику; – організація контролю за дотриманням Товариством норм законодавства, внутрішніх документів та стандартів, дія яких поширюється на Товариство; – проведення моніторингу змін у законодавстві України, стандартах, дія яких поширюється на Товариство, оцінка впливу таких змін на процеси та процедури, запроваджені Товариством, а також контроль за імплементацією відповідних змін у внутрішні документи Товариства; – здійснення управління ризиками, пов'язаними з конфліктом інтересів, та в разі виявлення будь-яких фактів, що свідчать про наявність конфлікту інтересів у Товаристві, інформування органів управління
--	---

III лінія захисту

Ціль	Незалежна оцінка відповідності системи управління ризиками внутрішнім і зовнішнім вимогам
Учасники	На рівні служби внутрішнього аудиту АТ «НСТУ»

Основні функції	<ul style="list-style-type: none"> – Проведення оцінки відповідності системи управління ризиками внутрішнім і зовнішнім вимогам; – інформування керівництва АТ «НСТУ» про виявлені недоліки в системі управління ризиками; – контроль за усуненням виявлених недоліків у системі управління ризиками
-----------------	---

7.4. Учасниками системи управління ризиками є органи управління АТ «НСТУ».

7.4.1. Правління АТ «НСТУ»:

- здійснює контроль за дотриманням рівнів схильності до ризику;
- затверджує положення, методики та інструменти, що регламентують функціонування системи управління ризиками;
- приймає рішення та контролює здійснення заходів щодо усунення порушень показників схильності до ризиків;
- забезпечує учасників моделі трьох ліній захисту ресурсами, необхідними для виконання покладених на них функцій, та функціонування системи управління ризиками в цілому;
- забезпечує розвиток культури управління ризиками, сприяє обізнаності щодо управління ризиками в процесі прийняття рішень та створює необхідну атмосферу (tone at the top) для функціонування системи управління ризиками.

7.4.2. Наглядова рада АТ «НСТУ» шляхом утворення комітету з питань аудиту для вивчення і підготовки питань, що належать до її компетенції:

Комітет з питань аудиту Наглядової ради АТ «НСТУ»:

- переглядає не рідше ніж один раз на рік ефективність системи управління ризиками та комплаєнсу з урахуванням висновків підрозділу внутрішнього аудиту;
- надає пропозиції Наглядовій раді АТ «НСТУ» щодо затвердження політик про систему управління ризиками та комплаєнсу, Декларації схильності до ризиків, внесення змін до них;
- надає рекомендації щодо схильності та стійкості Товариства до поточних і майбутніх ризиків, а також здійснює розгляд питань стосовно дотримання Декларації схильності до ризиків та внутрішніх документів і процедур, розроблених на її виконання;

- розглядає звіти системи управління ризиками АТ «НСТУ»;
- створює необхідну атмосферу (tone at the top) для функціонування системи управління ризиками.

8. Перегляд та оновлення цієї Політики

8.1. Ця Політика затверджується Наглядовою радою АТ «НСТУ».

8.2. Ця Політика набирає чинності з дати її затвердження, крім пунктів 5.2 та 5.4 розділу 5, які набирають чинності після затвердження відповідних методик, процедур, регламентів.

8.3. Ця Політика, зокрема система управління ризиками загалом, переглядається:

- щороку та за потреби оновлюється для відображення змін у процесах, технологіях і вимогах законодавства;
- за потреби за результатами оцінки ефективності системи управління ризиками.

8.4. Зміни до цієї Політики оформлюються шляхом викладення її в новій редакції.

8.5. У разі невідповідності будь-якої частини цієї Політики законодавству України, зокрема у зв'язку з прийняттям нових нормативно-правових актів, Політика діятиме лише в тій частині, що не суперечитиме законодавству України.

8.6. Ця Політика діє до втрати нею чинності або затвердження нової політики, яка регулюватиме питання управління ризиками в АТ «НСТУ».

8.7. Відповідальність за актуалізацію / узгодження цієї Політики із законодавством України покладається на департамент ризиків та комплаєнсу.

9. Забезпечення відповідності та виконання цієї Політики

9.1. Кожен працівник Товариства повинен бути ознайомленим із цією Політикою.

9.2. Дотримання вимог цієї Політики є обов'язковим для всіх працівників АТ «НСТУ» в межах функціональних обов'язків, визначених посадовими інструкціями, цією Політикою, а також іншими внутрішніми документами АТ «НСТУ».

9.3. Керівництво Товариства забезпечує дотримання працівниками Товариства вимог цієї Політики.

9.4. Товариство забезпечує впровадження цієї Політики шляхом формування даних переліку подій ризиків за формою, наведеною в додатку 1 до цієї Політики.

9.5. Працівники Товариства зобов'язані повідомляти будь-яку інформацію про порушення цієї Політики своєму безпосередньому керівнику, відповідальному працівнику АТ «НСТУ» або через внутрішню систему повідомлень про порушення за посиланням: <https://suspilne.ethics.help/web/uk>. Порядок надання інформації та функціонування внутрішньої системи повідомлень про порушення затверджується правлінням АТ «НСТУ».

9.6. АТ «НСТУ» захищатиме працівників від будь-яких негативних заходів впливу на них за умови, що інформацію надано добросовісно.

9.7. Усі повідомлення про порушення будуть ретельно опрацьовані / розслідувані та задокументовані відповідальними підрозділами / комісією АТ «НСТУ» залежно від обставин.

**Директор департаменту
ризиків та комплаєнсу**

Андрій ШУРАН

Додаток 1
до Політики управління ризиками
та комплаєнсу акціонерного
товариства «Національна суспільна
телерадіокомпанія України»

Форма реєстрації події ризику

Параметри реєстрації події ризику

ІД	Час початку	Час завершення	Електронна пошта	Ім'я	Час останнього змінення
1	2	3	4	5	6

Обставини події ризику

Опис події	Коли сталася подія (почалася – для тривалої події)?	Динаміка події	Де саме сталася подія?	Учасники події	Власник ризику	Якого ризику подія?
7	8	9	10	11	12	13

Вплив події ризику

На досягнення яких складників річного плану впливає подія?	Яких об'єктів управління стосується подія?	Вплив на основний напрям діяльності Товариства	Зв'язок зі стратегічною ціллю 2023–2025 рр.
14	15	16	17

Оцінка впливу події ризику

Напрямок впливу події	Суттєвість впливу	Охоплення події	Опис впливу події
18	19	20	21

Дані анкети

Форму заповнили (прізвище)	Форму заповнили (ім'я)	Повідомлення	Коментар
22	23	24	25

