

ОТЧЕТ КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ

СОСТАВ КОМИТЕТА

по состоянию на 31 декабря 2020 года

Андрей Мельниченко (Председатель Комитета)

Самир Брихо

Михаил Кузнецов

Владимир Рашевский

3

ЗАСЕДАНИЯ
В 2020 ГОДУ

Сфера компетенций

Комитет по стратегии отвечает за анализ инициатив менеджмента, оценку сопутствующих рисков и подготовку рекомендаций Совету директоров для принятия важных решений в следующих областях:

- разработка сводной стратегии компании, стратегических планов для сегментов бизнеса и отдельных функциональных стратегий;
- осуществление инвестиционного планирования, управление проектами и капиталом;
- определение производственных приоритетов компании и оценка операционной эффективности менеджмента;
- совершенствование ключевых бизнес-процессов.

В отчетном году Комитет по стратегии был сосредоточен на актуализации корпоративной стратегии и совершенствовании ключевых бизнес-процессов, необходимых для успешной трансформации компании.

Значительное внимание было уделено изменению организации и принципов бюджетирования. Комитет предложил варианты финансовых показателей, которые делают бюджет эффективным инструментом для измерения создаваемой акционерной стоимости и показателей отдельных бизнес-единиц и функций, стремящихся максимизировать акционерную стоимость.

Комитет проводил мониторинг разработки и внедрения новой коммерческой операционной модели, которая предполагает изменение концепции допустимой степени риска, единый подход к планированию, унификацию коммерческой нормативно-справочной информации и исключение дублирующих процессов для достижения максимального экономического эффекта. Внедрение новой модели планируется к концу 2021 года.

Комитет оценил итоги проекта по развитию бизнес-системы СУЭК.

Компания стремится выстроить эффективную модель управления бизнесом для обеспечения структурированного подхода к повышению эффективности производства. Основой для построения такой модели являются оптимизация и правильно организованные бизнес-процессы.

В 2020 году Комитет рассмотрел обновленные приоритеты для стратегии развития энергетических активов в г. Новосибирске, стратегию, направленную на увеличение объемов реализации тепла на Беловской ГРЭС, а также отчеты по итогам программ повышения операционной эффективности на производственных предприятиях Группы. По результатам обсуждения были утверждены ключевые показатели эффективности программ.

В течение года Комитет также уделял внимание регулярным вопросам: формированию стратегических инициатив, контролю бюджетных показателей, обзору макропараметров и долгосрочного прогноза цен, ценности бизнеса и альтернативам по слияниям и приобретениям.

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

СОСТАВ КОМИТЕТА

по состоянию на 31 декабря 2020 года

Майкл Баумгертнер (Председатель Комитета)

Юрг Зайлер

8

ЗАСЕДАНИЙ
В 2020 ГОДУ



Сфера компетенций

- обеспечение полноты и достоверности финансовой отчетности;
- руководство подготовкой управленческой отчетности, регулярный анализ результатов деятельности компании;
- контроль за бюджетным планированием, оценка эффективности системы бюджетирования;
- оценка результатов и эффективности работы независимого аудитора;
- оценка эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками;
- курирование работы Службы внутреннего аудита, в том числе ежеквартальный анализ результатов аудиторских проверок и годовой анализ эффективности аудиторской деятельности и планов.

В 2020 году Комитет уделял внимание как рассмотрению плановых вопросов, так и вопросам, связанным с общегрупповым процессом трансформации бизнеса.

Существенные изменения затронули систему комплаенс и риск-менеджмента. Целью изменений было совершенствование системы раннего предупреждения и устранения нарушений и рисков ситуаций. Был выделен единый владелец процесса на уровне Группы – Служба по контролю соблюдения правил и управлению рисками (комплаенс). Обновленная система контроля за соблюдением правил и управления рисками, в которую была переведена функция управления бизнес-рисками, обеспечивает качественное определение рисков и организационные механизмы контроля за ними. Также в 2020 году была реализована комплексная переоценка комплаенс-рисков и утвержден список рисков, наиболее существенных для бизнеса.

В рамках развития функции внутреннего аудита Комитет утвердил новый подход к планированию работы Службы внутреннего аудита. Внутренний аудит сосредоточился на аудите систем управления ключевыми комплаенс-

и бизнес-рисками. Большое внимание было уделено проверкам бизнес-процессов, которые вносят важный вклад в повышение эффективности деятельности компании. Комитет одобрил План работы внутреннего аудита на 2021 год и ключевые области аудита по результатам анализа основных рисков и их количественной оценки.

Председатель Комитета инициировал процесс прохождения ESG-аудита независимым рейтинговым агентством. На основе полученного отчета и оценки Комитет определил мероприятия, которые позволят повысить качество раскрытия показателей компании в области экологии, социальной политики и корпоративного управления и внедрить организационные изменения и практики для улучшения результатов деятельности по этим направлениям.

Комитет также рассматривал плановые вопросы, касающиеся подготовки отчетности (МСФО), оценки эффективности внешнего аудитора и размера его вознаграждения, операционных результатов деятельности компании, страхования ответственности D&O, подготовки Годового отчета и плана работы Комитета.



КОМИТЕТ ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

СОСТАВ КОМИТЕТА

по состоянию на 31 декабря 2020 года

Андрей Мельниченко (Председатель Комитета)

Самир Брихо

Михаил Кузнецов

Владимир Хлавинка¹

3
ЗАСЕДАНИЯ
В 2020 ГОДУ

Сфера компетенций

- подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам кадровой стратегии, назначений и вознаграждений, корпоративного управления и социальной политики;
- обеспечение преемственности руководителей высшего звена, формирование кадрового резерва, разработка и оценка программ развития для будущих руководителей различных уровней.

В отчетном году главным фокусом работы Комитета стало совершенствование процессов управления персоналом.

Комитет пересмотрел подходы к реализации программ долгосрочной и краткосрочной систем мотивации, в том числе для участников проектных команд в крупных инвестиционных проектах, определил порядок фактических и планируемых выплат сотрудникам и менеджерам.

В 2020 году Комитет приступил к работе над функциональными стратегиями сквозных функций. Были рассмотрены ключевые аспекты стратегии, интегрирующей функцию управления персоналом и функциональную стратегию закупок, в результате чего были намечены основные направления дальнейшего развития их стратегий. Комитет выделил ряд аспектов, требующих дальнейшей тщательной проработки, связанных с вопросами функциональной стратегии HR, а именно: соотношение численности персонала и оптимального распределения трудовых ресурсов на внутренние и внешние (подрядчики), управление персоналом и организация рабочего времени (анализ дополнительных затрат на оплату сверхурочной работы, работы в выходные и т. д.).

Комитет утвердил годовые индивидуальные цели на 2021 год для высшего руководства.

Комитет также рассматривал на плановой основе вопросы промышленной и экологической безопасности, план работы комитета, бюджет функции по управлению персоналом.

Принимая во внимание высокую значимость вопросов безопасности на производстве и охраны труда, а также необходимость развития данного направления на самом высоком уровне, Комитет внес предложение о создании профильного Комитета по охране труда, промышленной безопасности и экологии при Совете директоров и учреждении должности Директора по производственной безопасности на уровне Группы.

¹ Владимир Хлавинка вышел из состава Совета директоров и Комитета по кадрам и вознаграждениям 24 февраля 2021 года.

КОМИТЕТ ПО ОХРАНЕ ТРУДА, ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ЭКОЛОГИИ

“

Наши усилия направлены на создание безопасного производственного процесса с нулевым травматизмом и минимальным воздействием на экологию благодаря внедрению инноваций.

”

Майкл Хоган,

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ОХРАНЕ ТРУДА,
ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ЭКОЛОГИИ



В 2021 году Совет директоров одобрил создание Комитета по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Основная цель нового комитета – более подробное рассмотрение вопросов промышленной и экологической безопасности и подготовка рекомендаций Совету директоров в этой области для совершенствования промышленной и экологической безопасности в масштабах всей Группы.

В частности, в компетенцию Комитета будут входить следующие вопросы:

- обеспечение соответствия стандартам промышленной и экологической безопасности на предприятиях; мониторинг системы ключевых показателей эффективности СУЭК в этой области;
- оценка соответствия нашей системы промышленной безопасности нормативным и корпоративным требованиям; оценка эффективности управления в этой области;
- анализ причин и последствий аварий, разработка рекомендаций для их предотвращения в будущем.

В 2021 году Комитет по охране труда, промышленной безопасности и экологии сосредоточит свои усилия на пересмотре стратегий промышленной и экологической безопасности, как для Группы в целом, так и для отдельных сегментов. Комитет также уделит внимание пересмотру соответствующих КПЭ, что позволит более эффективно оценивать результаты деятельности компании.