



— В 2023 году завершилась масштабная реорганизация ПАО «Россети». Общее количество дочерних и иных организаций, в которых на конец 2023 года участвовало Общество, увеличилось до 48. Какие ключевые механизмы используются для управления компаниями Группы?

— Процесс реорганизации был подготовлен и осуществлен с учетом интересов всех акционеров реорганизуемых Обществ, что позволило максимально полно учесть их ожидания и предложения. В период реорганизации Компания сохранила качество корпоративного управления на высоком уровне.

Кроме того, в 2023 году были оперативно внедрены корпоративные стандарты Группы «Россети» в работу новых компаний, которые присоединились к Группе «Россети» в рамках дополнительной эмиссии.

ПАО «Россети» осуществляет управление компаниями Группы в соответствии с едиными корпоративными стандартами, направленными на обеспечение эффективности бизнес-процессов, контроль их качества, минимизацию рисков.

Основное взаимодействие обеспечивается посредством корпоративных механизмов, принятием решений в качестве единственного акционера в отношении дочерних обществ со 100-процентным участием, а также реализацией прав акционера в отношении остальных компаний Группы, в том числе через представителей в Советах директоров и комитетах Советов директоров.

Перечисленные инструменты позволяют контролировать действия органов управления по всем ключевым вопросам, перечень которых определен Уставами ПАО «Россети» и его дочерних обществ.

Также мы ведем открытый диалог с миноритарными акционерами компаний Группы. Большое значение имеет взаимодействие в рамках Советов директоров и Комитетов, членами и председателями которых являются высшие менеджеры ПАО «Россети».

**Мария Тихонова,**  
заместитель Генерального директора по корпоративному управлению

## Совершенствование системы корпоративного управления

### Развитие системы корпоративного управления

#### 2019 2020 2021 2022 2023

##### Совершенствование практики корпоративного управления

##### Включение акций в базы расчета индексов «Ответственность и открытость», «Вектор УР»

- Утверждена новая редакция Кодекса корпоративного управления Общества
- Утверждена новая редакция Положения об информационной политике Общества
- Утверждена новая редакция Положения о защите инсайдерской информации Общества
- Обыкновенные акции Общества впервые включены в сформированные ПАО Московская Биржа базы расчета индексов МосБиржи – РСПП «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития»

##### Актуализация Устава и внутренних документов

##### Передача полномочий ЕИО управляющей организации

- Полномочия единственного исполнительного органа переданы управляющей организации, что позволило оптимизировать управленческие расходы и снизить транзакционные издержки
- Утверждена новая редакция Устава Общества
- Утверждена новая редакция Положения о порядке подготовки и проведения Общего собрания акционеров, учитывающая требования Положения Банка России № 660-П
- Утверждена новая редакция Положения о Совете директоров Общества, определившая порядок избрания и функции старшего независимого директора, а также установившая возможность участия членов Совета директоров в заседаниях посредством конференц- и видео-конференц-связи
- Утверждена новая редакция Положения о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций, установившая запрет на выплату вознаграждения членам Совета директоров, являющимися сотрудниками Компании

##### Совершенствование практики корпоративного управления

##### Актуализация политик

- Внесены изменения в Положение о Комитете по инвестициям Совета директоров и Положение о Комитете по стратегии Совета директоров, направленные на оптимизацию численности Комитетов
- Проведена внешняя оценка работы Совета директоров и его Комитетов с участием независимого консультанта
- Утверждены новые редакции Положения о Корпоративном секретаре и Положения о системе управления рисками
- Утверждена новая редакция Положения об информационной политике, установившая особенности раскрытия Обществом нефинансовой информации, а также порядок и сроки раскрытия существенной информации

##### Актуализация Устава и внутренних документов

##### Повышение роли Совета директоров Общества

- Утверждена новая редакция Устава Общества, которая существенно образом расширила роль Совета директоров Общества в принятии ключевых решений
- В структуру органов управления Общества добавлен коллегиальный исполнительный орган Общества — Правление Общества, утверждено Положение о Правлении Общества
- Утверждены новые редакции внутренних документов, регулирующих деятельность иных органов Общества, что позволило повысить уровень реализации прав акционеров и продолжить внедрение рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России в деятельность Компании
- Внесены изменения в Положение об информационной политике




##### Актуализация внутренних документов, регулирующих корпоративный контроль

##### Начало реализации проекта по оптимизации структуры Группы компаний «Россети»

- Взамен Положения о системе внутреннего контроля и Положения о системе управления рисками в Обществе утверждена Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети» и дочерних обществ (Группы компаний «Россети»)
- Взамен Положения о внутреннем аудите Общества утверждена Политика о внутреннем аудите Общества
- Взамен Антикоррупционной политики Общества утверждена Антикоррупционная политика Общества и его дочерних обществ
- Начало реализации проекта, направленного на консолидацию компаний Группы «Россети», осуществляющих смежные виды деятельности в сфере оказания услуг, в том числе услуг связи, проектирования/строительства, а также направленного на консолидацию институтов и лабораторий

## Основные события в системе корпоративного управления Общества в 2023 году

В целях совершенствования системы корпоративного управления в Компании в 2023 году была продолжена работа по внедрению лучших практик корпоративного управления, а также их адаптации с учетом специфики и структуры ПАО «Россети».

Область развития	Действия и мероприятия в 2023 году
 <b>Защита прав акционеров</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Общество, руководствуясь положениями Федерального закона от 25.02.2022 № 25-ФЗ, провело <b>годовое Общее собрание акционеров</b> по итогам 2022 года в форме заочного голосования. При этом акционерам была предоставлена возможность заблаговременно ознакомиться со всеми материалами к Собранию, а также принять участие в голосовании по вопросам повестки дня путем заполнения электронной формы бюллетеня для голосования на сайте регистратора Общества — АО «СТАТУС».</li> <li>У акционеров ПАО «Россети» была возможность направить вопросы, связанные с проведением годового Общего собрания акционеров, на <b>специальный адрес электронной почты и посредством форума для акционеров</b>.</li> <li>В связи с принятием годовым Общим собранием акционеров решения об увеличении уставного капитала Общества путем размещения дополнительных обыкновенных акций по закрытой подписке акционерам Общества, проголосовавшим против или не принявшим участия в голосовании по данному вопросу, было предоставлено преимущественное право приобретения размещаемых акций Общества.</li> </ul>
 <b>Совершенствование практики корпоративного управления</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Взамен Положения о системе внутреннего контроля и Положения о системе управления рисками в Обществе <b>утверждена Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети» и дочерних обществ (Группы компаний «Россети»)</b><sup>1</sup>.</li> <li>Взамен Положения о внутреннем аудите Общества утверждена Политика о внутреннем аудите Общества<sup>2</sup>.</li> <li>Взамен Антикоррупционной политики Общества <b>утверждена Антикоррупционная политика Общества и его дочерних обществ</b><sup>2</sup>.</li> </ul> <p>Утверждено <b>Положение об информационной политике Общества в новой редакции</b><sup>3</sup>.</p> <p>Изменения связаны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>с прекращением обращения депозитарных расписок Общества, а также регулированием порядка ограничения раскрытия и предоставления Обществом информации для минимизации рисков негативного эффекта от недружественных и противоречащих международному праву действий США и примкнувших к ним иностранных государств и международных организаций, связанных с введением ограничительных мер в отношении граждан Российской Федерации;</li> <li>с приведением перечня отдельных решений Совета директоров Общества, раскрываемых ПАО «Россети» дополнительно по сравнению с требованиями законодательства Российской Федерации, в соответствие с новой редакцией Устава Общества, существенным образом изменившей компетенцию Совета директоров Общества.</li> </ul>
 <b>Раскрытие информации</b>	

## Совершенствование практики корпоративного управления в 2023 году

В 2023 году были разработаны и утверждены Советом директоров Общества Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети» и дочерних обществ (Группы компаний «Россети»), Политика о внутреннем аудите Общества, Антикоррупционная политика Общества и его дочерних обществ.

- **Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети» и дочерних обществ (Группы компаний «Россети»)**

Согласно рекомендациям Банка России по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы Комитета Совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных

обществах (информационное письмо Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143), рекомендуется рассматривать управление рисками и внутренний контроль в контексте единой интегрированной в бизнес-процессы Общества системы управления рисками и внутреннего контроля.

В целях реализации указанной рекомендации в Группе компаний «Россети» система управления рисками и система внутреннего контроля объединены в единую систему. Целью единой Политики является обеспечение внедрения и поддержания функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля, соответствующей общепризнанным практикам и стандартам деятельности в области управления рисками и внутреннего контроля, а также требованиям регулирующих органов и способствующей достижению целей деятельности Группы компаний «Россети».

- **Политика о внутреннем аудите Общества**

Политика утверждена в целях приведения к единообразию документов, используемых в Группе компаний «Россети».

- **Антикоррупционная политика Общества и его дочерних обществ**

Утверждение указанных Политик позволило повысить качество корпоративного управления в Обществе и продолжить внедрение Обществом рекомендаций Банка России по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита. А также позволит повысить эффективность антикоррупционной деятельности, которая направлена на снижение рисков нанесения Обществу и его дочерним обществ материального и репутационного ущерба от коррупционных правонарушений.

## Оптимизация структуры Группы компаний «Россети»

В отчетном году Общество начало реализацию проекта по оптимизации структуры Группы компаний «Россети». В рамках данного проекта планируется консолидировать компании Группы «Россети», осуществляющие смежные виды деятельности. В частности, на базе АО «ЦИУС ЕЭС» планируется консолидировать компании, осуществляющие строительные-монтажные работы, инженерные изыскания, разработку проектной документации, на базе АО «Россети Цифра» — компании, оказывающие ИТ-услуги, на базе АО «МУС Энергетики» — услуги связи, на базе АО «НТЦ ФСК ЕЭС» — институты и лаборатории. По результатам реализации данного проекта ожидается повышение «управляемости» компаниями Группы, а также сокращение расходов на корпоративное управление.

## Выполнение планов на 2023 год

Из числа запланированных на 2023 год мероприятий по совершенствованию корпоративного управления реализованы:

- обеспечение поддержания рейтинга корпоративного управления на высоком уровне (НРКУ 7+);
- обеспечение высокого уровня дисциплины по исполнению решений органов управления;
- утверждение внутренних документов Общества, направленных на совершенствование систем управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита.

## Планы на 2024 год

В связи с необходимостью поддержания в актуальном состоянии Устава и внутренних документов ПАО «Россети» и его ДО в 2024 году Общество планирует, как и ранее, уделять существенное внимание мониторингу изменений законодательства, Правил листинга, рекомендаций регулирующих органов в целях обеспечения своевременной разработки типовых изменений или новых документов и методик для Общества. По результатам завершившейся в январе 2023 года реорганизации Общество стало контролирующим акционером 12 публичных акционерных обществ, ценные бумаги которых обращаются на организованных торгах, что требует дополнительного внимания к вопросам развития практики корпоративного управления в компаниях Группы «Россети».

В перечень ключевых планов Общества в области корпоративного управления входят:

- поддержание на высоком уровне рейтинга корпоративного управления;
- обеспечение рассмотрения ключевых вопросов деятельности на очных заседаниях Совета директоров и комитетов;
- внедрение элементов корпоративного управления, способствующих объективному и качественному раскрытию Обществом нефинансовой информации;
- стремление к регулярному рассмотрению Советом директоров Общества вопросов в области устойчивого развития и ESG;
- контроль за надлежащим исполнением решений органов управления;
- дальнейшее внедрение в деятельность компаний Группы рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России;
- контроль за внедрением компаниями Группы рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России, поддержанием рейтинга корпоративного управления, а также осуществление взаимодействия с миноритарными акционерами компаний Группы для обеспечения внедрения лучших корпоративных практик в их деятельность;
- совершенствование Методики самооценки деятельности Совета директоров Общества.

<sup>1</sup> Протокол заседания Совета директоров Общества от 18.04.2023 № 616.

<sup>2</sup> Протокол заседания Совета директоров Общества от 07.06.2023 № 620.

<sup>3</sup> Протокол заседания Совета директоров Общества от 03.03.2023 № 609.