

## ОЦЕНКА РАБОТЫ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА И КОМИССИЙ

### Предпосылки и основания для проведения оценки

Следуя рекомендациям Кодекса корпоративного управления и лучшим международным практикам, ПАО Московская Биржа ежегодно проводит оценку эффективности деятельности Наблюдательного совета. Согласно внутреннему Положению, Комиссия по назначениям и вознаграждениям Наблюдательного совета регулярно привлекает внешних консультантов для проведения независимой оценки.

По решению Наблюдательного совета в 2019 году оценка проводилась с привлечением компании Ward Howell – независимого консультанта, выбранного по итогам рассмотрения заявок. Критериями выбора, помимо стоимости услуг, были: наличие у консультанта опыта реализации аналогичных проектов, академической и практической экспертизы в сфере корпоративного управления, опыт и уровень профессионализма проектной команды, а также отсутствие каких-либо связей с Биржей.

### Цели и задачи оценки

Целями проведения оценки являются мониторинг динамики изменений в работе Наблюдательного совета и комиссий, а также определение направлений для повышения эффективности работы Наблюдательного совета и его отдельных членов.

Для достижения этих целей были решены следующие задачи:

- ▶ оценены роль и функции Наблюдательного совета и комиссий в системе корпоративного управления Биржи;
- ▶ проанализирован состав Наблюдательного совета и комиссий с точки зрения его сбалансированности и эффективности процесса формирования;
- ▶ выявлены приоритеты работы Наблюдательного совета и комиссий;

- ▶ оценена эффективность процессов и процедур работы Наблюдательного совета и комиссий;
- ▶ оценена динамика заседаний Наблюдательного совета и комиссий;
- ▶ оценены вклад и эффективность работы председателя Наблюдательного совета, председателей комиссий и корпоративного секретаря;
- ▶ проведена индивидуальная оценка уровня вовлеченности и подготовки к заседаниям членов Наблюдательного совета;
- ▶ сформулированы рекомендации по совершенствованию деятельности Наблюдательного совета.

### Методология оценки

Для сбора необходимой информации и получения максимально объективных результатов консультанты использовали несколько инструментов:

- ▶ анализ внутренних документов;
- ▶ присутствие на заседаниях Наблюдательного совета и комиссий;
- ▶ анкетирование членов Наблюдательного совета и представителей менеджмента;
- ▶ интервью с членами Наблюдательного совета, представителями менеджмента и акционеров;
- ▶ индивидуальная оценка методом «360 градусов» членов Наблюдательного совета;
- ▶ бенчмаркинг российских и международных практик.

Члены Наблюдательного совета, представители менеджмента и акционеров приняли активное участие в оценке. Внешние консультанты отметили глубокий, содержательный и открытый характер обсуждений в ходе проводимых интервью.

<b>Участники оценки</b>	<b>Число участников</b>	<b>Приняли участие в анкетировании</b>	<b>Приняли участие в интервью</b>
Члены Наблюдательного совета	12	9 (75 %)	12 (100 %)
Представители менеджмента	19	10 (53 %)	15 (79 %)
Представители акционеров	2	участие не предусматривалось	2 (100 %)
<b>Всего</b>	<b>33</b>	<b>19 (58 %)</b>	<b>29 (88 %)</b>

Вовлечение участников из разных групп позволило получить широкую и максимально объективную оценку.

## **Результаты оценки**

В целом оценка показала соответствие деятельности Наблюдательного совета Биржи лучшим мировым практикам корпоративного управления. Наиболее высокую оценку получили следующие аспекты:

- ▶ Профессионально заинтересованные и вовлеченные директора: большинство директоров готовятся к заседаниям и активно участвуют в дискуссиях, демонстрируя ответственный подход и профессиональный интерес.
- ▶ Эффективная выработка стратегического направления: Наблюдательный совет эффективно организует процесс обсуждения и определения направления развития Биржи, в том числе вовлекая основных стейкхолдеров в работу над стратегией.
- ▶ Эффективная организация работы комиссий: комиссии Наблюдательного совета решают поставленные перед ними задачи, председатели большинства комиссий эффективно организуют их работу.
- ▶ Лидерский стиль председателя Наблюдательного совета обеспечивает содержательность дискуссий и представленность всех точек зрения. Председатель эффективно представляет Наблюдательный совет во внешних коммуникациях.
- ▶ Профессиональный корпоративный секретарь обеспечивает эффективность функционирования Наблюдательного совета и внедрение лучших практик корпоративного управления.

Наблюдательный совет повысил свою эффективность в некоторых аспектах работы, которые были выделены в качестве зон для развития в ходе внешней оценки в 2016 году и самооценки в 2018 году. В частности, был улучшен процесс взаимодействия между Наблюдательным советом, комиссиями и менеджментом. Еще одним улучшением стало повышение эффективности процесса разработки и пересмотра стратегии. Отдельную роль в этом сыграла профессиональная работа Комиссии по стратегии. В сравнении с самооценкой прошлого года повысилось качество подготовки членов Наблюдательного совета к заседаниям.