

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ДОЧЕРНИМИ КОМПАНИЯМИ

ПАО «Россети Северо-Запад» выстраивает отношения с дочерними обществами (ДО), руководствуясь требованиями законодательства Российской Федерации, Уставом, [Порядком взаимодействия ПАО «Россети Северо-Запад» с организациями, в которых участвует Общество](#), и другими внутренними документами Общества, Уставами, определяющими порядок деятельности органов управления и контроля (Положения о Советах директоров, Ревизионных комиссиях и т. д.).

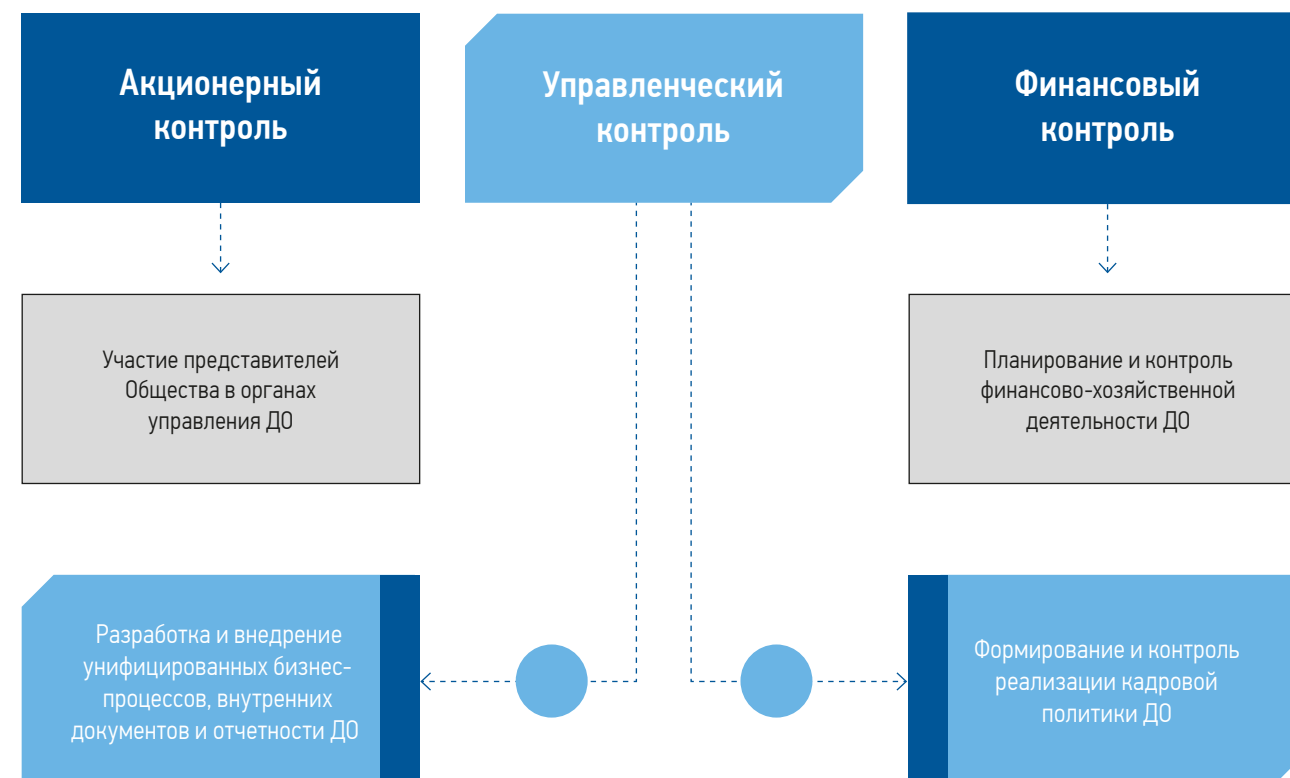
Корпоративное управление ДО ПАО «Россети Северо-Запад» осуществляется через систему органов управления и контроля, включающую:

- Совет директоров ПАО «Россети Северо-Запад»;
- Правление ПАО «Россети Северо-Запад»;
- Совет директоров ДО;
- Ревизионную комиссию ДО.

Информация об органах управления и контроля ДО ПАО «Россети Северо-Запад» указана в Приложении 27 к Годовому отчету и представлена на [официальном сайте](#) Общества.



Управление дочерними обществами



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ, ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

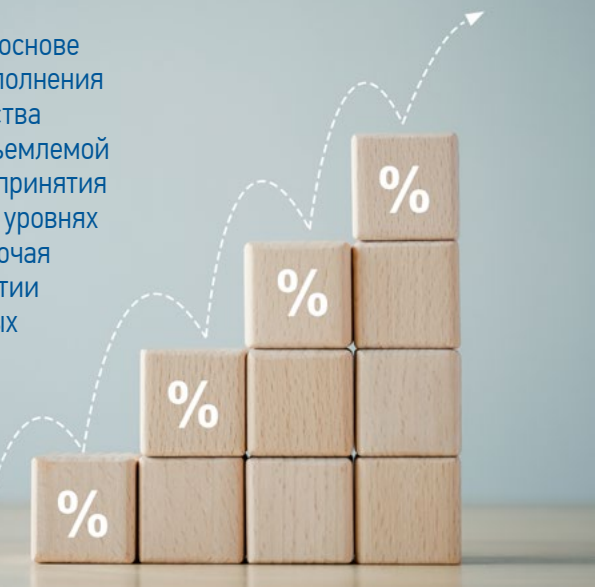
Деятельность Компании подвержена внешним и внутренним рискам. Своевременная идентификация, прогнозирование и оценка рисков различного типа – одни из важнейших задач ПАО «Россети Северо-Запад» и одни из факторов устойчивого развития Общества.

В ПАО «Россети Северо-Запад» организована и функционирует система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), целью которой является обеспечение разумной уверенности в достижении стоящих перед Компанией целей и стратегии развития Группы компаний «Россети», включая обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей, а также операционных целей финансово-хозяйственной деятельности Компании.

Эта уверенность достигается за счет поддержания оптимального соотношения между предпочтительным риском (риск-аппетитом) и стратегией развития Общества. Оценка предпочтительного риска происходит на этапе постановки целей и проработки стратегических альтернатив, а также при разработке механизмов управления соответствующими рисками.

СУРиВК нацелена на поддержание оптимального соотношения между предпочтительным риском (риск-аппетитом) и стратегией развития Общества.

СУРиВК лежит в основе разработки и исполнения стратегии Общества и является неотъемлемой частью системы принятия решений на всех уровнях управления, включая решения об участии в инвестиционных проектах и формирование бюджета.



Оперативное управление рисками, включая их своевременную идентификацию и оценку, выбор метода реагирования, разработку и организацию выполнения конкретных мероприятий по управлению рисками, ведется владельцами рисков. Департамент внутреннего контроля, управления рисками и менеджмента качества выстраивает единую политику и методологию в области управления рисками, а также координирует управление рисками.

Внутренние документы, регламентирующие СУРиВК

Основные документы, регламентирующие организацию и функционирование СУРиВК в Компании:

- Политика управления рисками и внутреннего контроля (решение Совета директоров от 29.06.2023 протокол № 460/1, приказ от 30.06.2023 № 332);

- Предпочтительный риск (риск-аппетит) (решение Совета директоров от 28.09.2023, протокол № 468/9);
- Программа развития СУРиВК на 2024–2025 годы (приказ от 19.06.2023 № 295);
- Порядок организации управления рисками и внутреннего контроля (приказ от 04.09.2024 № 478);
- Методика оценки и мониторинга рисков (приказ от 14.02.2024 № 65);
- Порядок определения предпочтительного риска (риск-аппетита) (приказ от 20.10.2023 № 566);
- Глоссарий в области управления рисками и внутреннего контроля (приказ от 30.06.2023 № 332);
- Реестр рисков на 2024 год (решение Правления от 13.12.2024, протокол № 43пр / распоряжение от 23.12.2024 № 1309р).

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ И ЗАДАЧИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВКУРиМК

С целью координации процессов управления рисками и внутреннего контроля, осуществления оперативного контроля за процессом управления рисками в Компании организовано подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю – департамент внутреннего контроля, управления рисками и менеджмента качества (ДВКУРиМК).

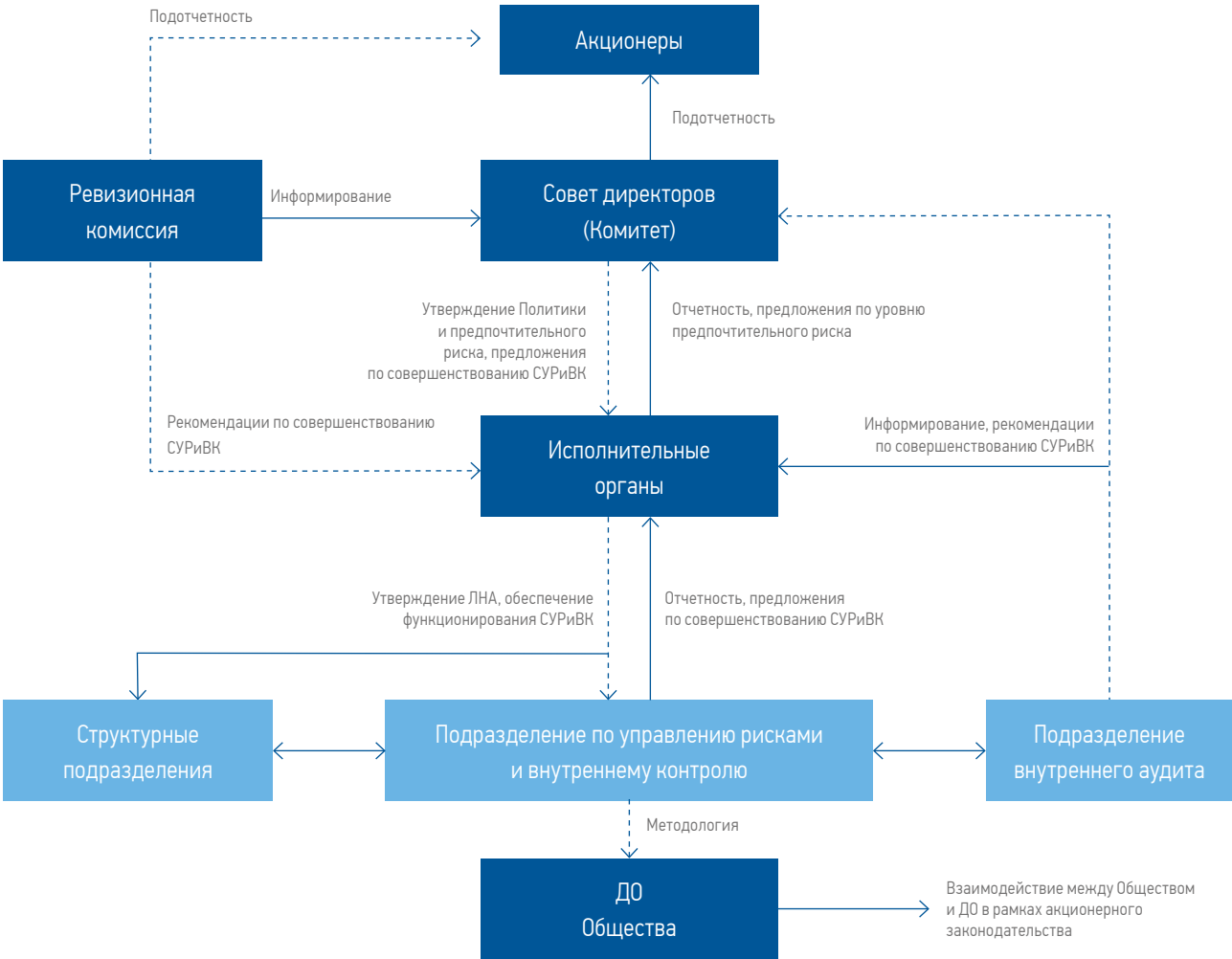
В соответствии с Положением о ДВКУРиМК департамент выполняет следующие задачи:

- 1) поддержание и развитие систем внутреннего контроля и управления рисками:
- координирует процессы управления рисками и внутреннего контроля,
 - организует и проводит обучение работников в этой области,

- проводит анализ рисков и вырабатывает предложения по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления рисками,
- формирует отчетность по рискам,
- осуществляет оперативный контроль за управлением рисками структурными подразделениями,
- контролирует организацию и функционирование СУРиВК,
- готовит и представляет исполнительным органам информацию об организации, функционировании и эффективности СУРиВК, а также по иным вопросам, предусмотренным Политикой,
- проводит антикоррупционную экспертизу проектов организационно-распорядительных документов по процессам, входящим в перечень наиболее коррупциогенных в Компании,

- организует контроль проведения мониторинга финансовой устойчивости контрагентов, информирует ответственные подразделения Компании о выявленных фактах инициирования и (или) введения в отношении контрагентов процедур банкротства, ликвидации контрагентов и их исключения из ЕГРЮЛ;
- 2) поддержание процессной системы Компании в актуальном состоянии и повышение ее эффективности путем разработки и совершенствования бизнес-процессов, в том числе с учетом минимизации возможных рисков;
- 3) поддержание и развитие системы менеджмента качества Компании.

Схема взаимодействия участников СУРиВК



Оценка надежности
и эффективности СУРиВК

Согласно п. 10.4 Политики управления рисками и внутреннего контроля подразделение внутреннего аудита ежегодно проводит внутреннюю независимую оценку надежности и эффективности СУРиВК. Результаты оценки и рекомендации по повышению надежности и эффективности СУРиВК отражаются в отчете внутреннего аудитора, который ежегодно выносится на рассмотрение органов управления Компании.

Оценка эффективности СУРиВК по итогам 2024 года проведена в соответствии с Методикой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети Северо-Запад», утвержденной приказом Компании от 25.12.2023 № 681. Текущий уровень зрелости СУРиВК оценен на 4,9 балла («оптимальный уровень») и равен уровню зрелости СУРиВК за 2023 год.

4,9 балла

оценка уровня зрелости СУРиВК («оптимальный уровень»)

Результаты деятельности СУРиВК в 2024 году

Количество проведенных контрольных мероприятий, направленных на выявление и минимизацию рисков ¹ , шт.	13
Количество рассмотренных материалов (вопросов) закупочной деятельности, шт.	841
Количество устраненных нарушений по результатам проверок, проведенных внешними органами контроля, шт.	1 460
Общая сумма отмененных штрафов по результатам обжалования постановлений о привлечении к административной ответственности, млн руб.	9,5
Общая сумма поступивших в бюджет Компании денежных средств от контрагентов, находящихся в процедурах банкротства и ликвидации, млн руб.	124

		2022	2023	2024	Изменение 2024/2023, %
Общая сумма поступивших в бюджет Компании денежных средств от контрагентов, находящихся в процедурах банкротства и ликвидации	млн руб.	225,3	140,3	124	–11,6
Общая сумма сэкономленных Компанией денежных средств в связи с приобретением на торгах собственной задолженности перед должниками, находящимися в процедурах банкротства	млн руб.	Основания для участия в торгах отсутствовали			

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СУРиВК В 2024 ГОДУ

Приказом Компании от 19.06.2023 № 295 утверждена Программа развития системы управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети Северо-Запад» на 2023–2024 годы.

Ключевые мероприятия по развитию СУРиВК, проведенные в 2024 году:

- актуализирован комплект нормативно-методологических документов в области управления рисками и внутреннего контроля:

- Методика оценки и мониторинга рисков ПАО «Россети Северо-Запад»² и Перечень диапазонов приемлемых барьерных (пороговых) значений (уровней отсечения) в целях определения фактов реализации рисков ПАО «Россети Северо-Запад»³,
- Порядок организации управления рисками и внутреннего контроля, раскрывающий механизмы реализации Политики управления рисками и внутреннего контроля, этапы процесса управления рисками

- и внутреннего контроля, подходы к оценке эффективности СУРиВК⁴,
- Порядок определения предпочтительного риска (риск-аппетита) Компании⁵,
- Форма отчета об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети Северо-Запад», Форма отчета об управлении рисками ПАО «Россети Северо-Запад»⁶;

¹ При расчете показателя учитывается инициирование, участие в служебных проверках / проверках ФХД / проведенные контрольные мероприятия по управлению рисками владельцами рисков.

² Приказ ПАО «Россети Северо-Запад» от 14.02.2024 № 65.

³ Приказ ПАО «Россети Северо-Запад» от 17.07.2024 № 367.

⁴ Приказ ПАО «Россети Северо-Запад» от 04.09.2024 № 478.

⁵ Приказ ПАО «Россети Северо-Запад» от 20.10.2023 № 566 с изм., распоряжение от 04.12.2024 № 141р.

⁶ Приказ ПАО «Россети Северо-Запад» от 04.12.2024 № 668.

- проведены обучающие мероприятия для работников Компании по вопросам организации и функционирования СУРиВК, в том числе:
 - работники ДВКУРиМК выступили с докладами на выездном семинаре-совещании для работников подразделений внутреннего аудита и подразделений по управлению рисками и внутреннему контролю Группы компаний «Россети», проведенном 17.09.2024–20.09.2024 в г. Самаре,
 - выездной семинар в Мурманском филиале 31.07.2024–01.08.2024,
 - выездной семинар в филиале Республики Коми 22.10.2024–23.10.2024,
 - выездной семинар в Вологодском филиале 28.11.2024–29.11.2024.

Основные направления развития и совершенствования СУРиВК на 2025 год:

- актуализация Методики оценки и мониторинга рисков;

- ежегодная актуализация регламентов, схем и матриц процессов с учетом новой методологии управления рисками и внутренним контролем;
- проведение контрольных мероприятий с учетом рискориентированного подхода, а также с учетом анализа информации о проверках, осуществляемых внешними органами контроля (надзора);
- соблюдение единых стандартов и принципов контроля финансовой устойчивости контрагентов компаний Группы «Россети».

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Внутренний аудит функционально подотчетен Совету директоров Общества, который осуществляет контроль и организацию деятельности подразделения внутреннего аудита, включая утверждение плана деятельности внутреннего аудита, отчета о выполнении плана деятельности и бюджета подразделения внутреннего аудита, утверждение решений о назначении, освобождении от должности, а также определение вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита. За выполнение функции внутреннего аудита в Обществе отвечает Департамент внутреннего аудита. В 2024 году численность работников, выполнявших функцию внутреннего аудита, составляла семь человек.

Целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и исполнительным органам в повышении эффективности управления Обществом, совершенствовании его финансово-хозяйственной деятельности, в том числе путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Цели, задачи, основные принципы организации и функционирования, функции и полномочия внутреннего аудита определены в Политике внутреннего аудита ПАО «Россети Северо-Запад» (новая редакция), утвержденной решением Совета директоров 29.06.2023.

В Обществе утверждены следующие документы в области внутреннего аудита:

- Политика внутреннего аудита Общества и Кодекс этики внутренних аудиторов Группы компаний «Россети», утвержденные решением Совета директоров от 29.06.2023 (протокол № 460/1);
- Положение о департаменте внутреннего аудита ПАО «Россети Северо-Запад», согласованное решением Комитета по аудиту Совета директоров Общества от 19.02.2024 (протокол № 10), одобренное решением Совета директоров Общества от 21.02.2024 (протокол № 479/20);
- Программа гарантии и повышения качества внутреннего аудита, утвержденная решением Совета директоров Общества от 24.02.2022 (протокол № 416/17) и т. д.;

- внутренние стандарты деятельности внутреннего аудита и стандарты практического применения, разработанные в соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита¹.

Руководитель подразделения внутреннего аудита получает от Комитета по аудиту обратную связь и рекомендации по вопросам, относящимся к его компетенции.

По итогам 2024 года Комитет по аудиту Совета директоров Общества оценил результаты работы подразделения внутреннего аудита на 3,8 балла при установленном целевом значении не менее 2,8 балла. Оценка проводилась в соответствии с Программой гарантии и повышения качества внутреннего аудита Общества.

Советом директоров утвержден План мероприятий по развитию и совершенствованию деятельности внутреннего

- аудита Общества на 2020–2024 годы, включающий мероприятия по следующим направлениям:
- совершенствование нормативного обеспечения деятельности внутреннего аудита;
 - повышение эффективности и результативности внутреннего аудита;
 - разработка навыков и компетенций внутреннего аудита;
 - внедрение ИТ-решений для целей внутреннего аудита.

План мероприятий по развитию деятельности внутреннего аудита в 2024 году выполнен своевременно и в полном объеме.

Оценка деятельности внутреннего аудита

В 2024 году проведена внешняя независимая оценка деятельности внутреннего аудита Общества с привлечением независимого консультанта. По результатам оценки консультантом сделан следующий вывод: деятельность департамента внутреннего аудита в целом соответствует

Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов, а также Политике внутреннего аудита Общества.

По итогам внешней оценки деятельности внутреннего аудита разработан проект Плана развития и совершенствования деятельности внутреннего аудита Общества до 2029 года. План определяет следующие основные направления развития и совершенствования деятельности внутреннего аудита:

- разработка и утверждение стратегии внутреннего аудита Группы компаний «Россети»;
- совершенствование нормативного обеспечения деятельности внутреннего аудита, в том числе в целях внедрения новых Международных стандартов внутреннего аудита Института внутренних аудиторов;
- развитие навыков и компетенций внутренних аудиторов;
- повышение эффективности и результативности внутреннего аудита;

- развитие технологических решений в управлении функцией и реализации компетенций внутреннего аудита.

Результаты оценки и проект плана развития и совершенствования деятельности внутреннего аудита до 2029 года рассмотрены Комитетом по аудиту Совета директоров Общества 02.04.2025 (протокол № 10) и Советом директоров Общества 18.04.2025 (протокол № 515/27).

3,8 балла

оценка работы подразделения внутреннего аудита в 2024 году при целевом значении не менее 2,8 балла



¹ В связи с вступлением в действие с 09.01.2025 новых Международных стандартов внутреннего аудита Института внутренних аудиторов внутренние стандарты, регламентирующие деятельность внутреннего аудита Общества, планируются к актуализации.

СЛУЖБА КОМПЛАЕНСА

Антикоррупционный комплаенс

Компания последовательно совершенствует меры по противодействию коррупции в соответствии с требованиями законодательства.

На основании п. 1 ч. 2 ст. 13.3 Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» в Обществе создано структурное подразделение, ответственное за профилактику коррупционных и иных правонарушений, — отдел антикоррупционных комплаенс-процедур (ОАКП). В 2024 году численность ОАКП не изменилась (три человека).

Основные функции ОАКП:

- разработка и представление на утверждение Генеральному директору Общества проектов организационно-распорядительных документов по предупреждению коррупции;
- организация контрольных мероприятий по выявлению коррупционных правонарушений;
- прием и рассмотрение сообщений о попытках вовлечения работников, контрагентов Общества или иных лиц в коррупционные действия, а также о фактах таких правонарушений;
- организация сбора и анализа деклараций о конфликте интересов, об имуществе, доходах и обязательствах имущественного характера;
- организация индивидуального консультирования сотрудников по вопросам профилактики и противодействия коррупции;
- содействие контрольно-надзорным и правоохранительным органам в рамках проверок

по вопросам предупреждения и противодействия коррупции, а также при проведении мероприятий по пресечению или расследованию коррупционных преступлений;

- оценка результатов антикоррупционной работы и подготовка соответствующей отчетности для руководства Общества.

Антимонопольный комплаенс

В целях исполнения решения Совета директоров ПАО «Россети» Компания разработала Политику антимонопольного комплаенса ПАО «Россети Северо-Запад», согласованную с ФАС России (письмо от 29.05.2024 № СП/45863/24). Политика утверждена Советом директоров Общества 18.07.2024 (протокол № 489/1).

Приказом Общества от 16.10.2024 № 559 «О внедрении политики антимонопольного комплаенса» утверждены и введены в действие следующие документы:

- Положение о Комиссии по антимонопольному комплаенсу;
- Методика оценки и мониторинга антимонопольных рисков;
- Регламент осуществления контроля за функционированием антимонопольного комплаенса;
- Регламент рассмотрения сообщений о нарушениях в сфере антимонопольного комплаенса.

В рамках внедрения политики анти- монопольного комплаенса:

- сформирован постоянно действующий коллегиальный орган — комиссия по антимонопольному комплаенсу;

- разработаны и внедрены антимонопольные оговорки, подлежащие включению во все договоры, заключаемые Обществом, и закупочную документацию;
- на официальном сайте Компании опубликована Политика антимонопольного комплаенса и внедрена форма обратной связи (горячая линия) для передачи сообщений о нарушении антимонопольного законодательства.

Задачи комиссии по антимонополь- ному комплаенсу:

- принятие и реализация внутренних документов Общества, содержащих требования к антимонопольному комплаенсу;
- управление антимонопольными рисками: идентификация, анализ, оценивание, реагирование и мониторинг;
- контроль эффективности антимонопольного комплаенса;
- обучение и информирование участников системы антимонопольного комплаенса;
- формирование организационной структуры и определение ответственных за систему антимонопольного комплаенса в Обществе;
- оценка эффективности антимонопольного комплаенса и его совершенствование.

В Компании была проведена самооценка эффективности антимонопольного комплаенса (расчет показателей эффективности) за 2024 год, подтвердившая его высокий уровень.

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Ревизионная комиссия — орган контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества. Она избирается Общим собранием акционеров на срок до следующего годового Общего собрания акционеров.

Количественный состав Ревизионной комиссии Общества определен Уставом и составляет пять человек.

В 2024 году работало два состава Ревизионной комиссии, проведено пять заседаний.

Действующий состав Ревизионной комиссии избран решением очередного Общего собрания акционеров Общества от 18.06.2024 (протокол № 20).

Состав Ревизионной комиссии Общества с 18.06.2024

Ульянов Антон Сергеевич

Председатель Ревизионной комиссии

Родился в 1979 году.

Образование высшее. ГОУ ВПО «Московская государственная юридическая академия» (окончил в 2004 году) по специальности «юриспруденция» с присвоением квалификации «юрист». Учебный центр «ИВА», профессиональная переподготовка (2021) с присвоением квалификации «внутренний аудитор» уровень «профессионал». ООО «КУМЦ АПР», профессиональная переподготовка (2021) с присвоением квалификации «руководитель самостоятельного подразделения внутреннего контроля». Профстандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер) Уровень 7». Ассоциация «Институт внутренних аудиторов», профессиональная переподготовка (2024), квалификация «главный аудитор».

Занимаемые должности за последние три года:

2017–2021 — заместитель начальника управления — начальник отдела Генеральной прокуратуры Российской Федерации;

2021–2021 — главный советник Аппарата Генерального директора ПАО «Россети»;

2021–2022 — директор по внутреннему контролю и управлению рисками — начальник департамента внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Федеральная сетевая компания — Россети» (до 12.10.2022 — ПАО «Федеральная сетевая компания единой энергетической системы»);

Дата первого избрания в состав
Ревизионной комиссии:
13.06.2023

2021–2022 — директор по внутреннему контролю и управлению рисками — начальник департамента внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Россети» (по совместительству);

2022 — н. в. — директор по внутреннему аудиту — начальник департамента внутреннего аудита ПАО «Россети».

Акциями ПАО «Россети Северо-Запад» в 2024 году не владел. Сделок с ценными бумагами Общества в течение 2024 года не совершал.