

УЧАСТИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ЗАСЕДАНИЯХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, В КОТОРЫЕ ОНИ ИЗБРАНЫ¹, В 2020 ГОДУ

	Совет директоров (26 заседаний)	Комитет по аудиту (12 заседаний)	Комитет по назначениям и вознаграждениям (8 заседаний)	Комитет по стратегическому развитию (5 заседаний)
Венде Франк-Детлеф	26	12		
Каплунов А. Ю.	26			
Кравченко С. В.	26		8	5
Кузьминов Я. И.	26		7	
Пумпянский А. Д.	26	12		5
Пумпянский Д. А. (Председатель)	26			
Ходоровский М. Я.	26		7	
Червоненко Н. А.	26	12		
Чубайс А. Б.	26			–
Ширяев А. Г.	26			4
Шохин А. Н.	26			5

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

При Совете директоров постоянно действуют три комитета: Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям, Комитет по стратегическому развитию. Действующий состав комитетов сформирован Советом директоров 5 июня 2020 года в соответствии с рекомендациями Кодекса и требованиями биржевого листинга, а также с учетом сложившейся в Компании и положительно зарекомендовавшей себя практики включения в состав комитета неисполнительных директоров, обладающих обширным и многоплановым профессиональным опытом, а также знанием специфики деятельности ТМК.

Персональный состав комитетов в 2020 году не менялся.

¹ Представление письменного мнения с указанием позиции при голосовании по вопросам повестки дня учитывалось как участие в заседании.

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ



Наталья Червоненко

Независимый директор,
Председатель Комитета по аудиту



В качестве первоочередной задачи Комитета по аудиту на 2020 год мы определили дальнейшее внедрение практики риск-ориентированного контроля с целью повышения эффективности содействия Совету директоров ПАО «ТМК». Как показали реалии отчетного года, решение этой задачи оказалось не просто актуальным, а критически необходимым. И мы с ней справились. По результатам внутренней оценки отмечено, что Комитетом по аудиту решены организационные вопросы для более глубокого анализа контрольных процедур и реализованы мероприятия по улучшению системы управления рисками и внутреннего контроля.

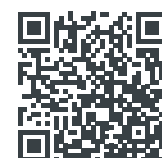
Кроме регулярной повестки, мы рассматривали такие вопросы, как стратегия в отношении заимствований и порядок выдачи займов, новый формат отчета об итогах деятельности Компании, рекомендации в отношении выбора внешнего аудитора на долгосрочную перспективу и др.

В 2021 году более качественному решению задач Комитета будет способствовать новый корпоративный стандарт – Политика по управлению рисками Группы «ТМК», разработанная при участии Комитета.

ЦЕЛЬ

Содействие Совету директоров в эффективном выполнении функций контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «ТМК» и эффективностью работы систем внутреннего контроля и управления рисками.

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ



Положение
о Комитете

СОСТАВ КОМИТЕТА И КОМПЕТЕНЦИИ

Червоненко Наталья Анатольевна	Председатель, независимый директор
Венде Франк-Детлеф	Независимый директор
Пумпянский Александр Дмитриевич	Неисполнительный директор

В состав Комитета входят три директора, два из которых имеют независимый статус. Комитет возглавляет независимый директор Наталья Червоненко. В отчетном году состав Комитета не менялся. Каждый из членов Комитета располагает необходимым опытом и знаниями для исполнения своих обязанностей. Все члены Комитета соответствуют рекомендациям ККУ Банка России в отношении их компетенций в области анализа и оценки отчетности.

Все члены Комитета соответствуют рекомендациям ККУ Банка России в отношении их компетенций в области анализа и оценки отчетности.

ЗАСЕДАНИЯ

В 2020 году было проведено 12 заседаний Комитета. Состоялось несколько встреч членов Комитета с руководителем Службы внутреннего аудита, а также с руководителем внешней аудиторской проверки без участия исполнительного руководства.

В ОТЧЕТНОМ ПЕРИОДЕ КОМИТЕТОМ РАССМОТРЕНЫ И ПРЕДСТАВЛЕНЫ СОВЕТУ ДИРЕКТОРОВ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СЛЕДУЮЩИМ ОСНОВНЫМ ВОПРОСАМ:

- оценка эффективности систем управления рисками, внутреннего контроля и функции внутреннего аудита;
- политика по управлению рисками Группы «ТМК»;
- о новых формах для отчета об итогах деятельности ПАО «ТМК»;
- о соответствии корпоративных процедур по назначению отдельных должностных лиц Компании требованиям биржевого листинга;
- анализ учетной политики и контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «ТМК»;
- оценка системы внутреннего контроля и обеспечение минимизации рисков при формировании бухгалтерской и управленческой отчетности;
- проверка планов и отчетов Службы внутреннего аудита, плана и объема внешнего аудита, обмен информацией с аудитором;
- представление рекомендаций Совету директоров в отношении внешнего аудитора Группы «ТМК» на 2021–2030 годы;
- о стратегии в отношении заимствований в 2020 году с учетом продажи актива;
- порядок выдачи займов, включающий согласование и утверждение процесса, инструменты оценки допустимого уровня выдачи займов.

12 заседаний

Комитета было проведено в 2020 году

ЗАКЛЮЧЕНИЯ КОМИТЕТА

- Комитет заслушал доклады руководителей Службы внутреннего аудита, комитетов по управлению рисками и по регулированию комплаенс-рисков при Генеральном директоре. **Комитет положительно оценил** существующую в ТМК систему управления рисками и внутреннего контроля.
- Комитет рассмотрел ряд вопросов, связанных с подготовкой и аудитом отдельной и консолидированной бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «ТМК» за 2020 год и промежуточные периоды 2020 года. По результатам наблюдения за проведением внешнего аудита **Комитет пришел к выводу, что аудит был проведен профессионально.**
- Комитет рассмотрел и рекомендовал к выпуску консолидированную финансовую отчетность ПАО «ТМК» по МСФО за 2020 год.
- Комитет рассмотрел и рекомендовал к утверждению Советом директоров бухгалтерскую (финансовую) отчетность ПАО «ТМК» по РСБУ за 2020 год.
- Комитет рассмотрел и дал оценку существующим в Компании контрольным процедурам за составлением бухгалтерской (финансовой) отчетности.

ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА – 2020

Наблюдается положительная динамика изменения балльных оценок работы Комитета по аудиту по сравнению с 2019 годом. Это, в частности, обусловлено решением организационных вопросов для более глубокого анализа контрольных процедур и реализацией мероприятий по улучшению системы управления рисками и внутреннего контроля.

КОМИТЕТ ПО НАЗНАЧЕНИЯМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ



Сергей Кравченко

Независимый директор,
Председатель Комитета
по назначениям
и вознаграждениям



Отчетный год – это период существенных организационных, кадровых, технологических изменений в Компании, на которые наложились нестандартные условия внешней среды. Они внесли свою повестку: на заседаниях Комитета мы неоднократно рассматривали вопросы, связанные с HR-поддержкой работы предприятий Группы «ТМК» в условиях ограничений. Новая реальность явилась для нас своеобразным катализатором внедрения новых цифровых решений и информационных корпоративных платформ в область работы с персоналом Компании и его развития, усилила социальную составляющую в подходах к решению проблем. Рекомендации Комитета были своевременными и конструктивными, что помогло Компании справиться с вызовами, сохранить здоровье персонала и стабильность трудовых коллективов, обеспечив работу предприятий в штатном режиме.

ЦЕЛЬ

Повышение эффективности решений Совета директоров, способствующих привлечению к управлению Компанией квалифицированных специалистов и созданию необходимых стимулов для их успешной работы.

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ



Положение
о Комитете

ЗАСЕДАНИЯ

В отчетном периоде Комитет работал на основании утвержденного Положения о Комитете и Плана работ. В случае необходимости в его повестку вносились с соблюдением установленного порядка актуальные внеплановые вопросы. В 2020 году проведено восемь заседаний Комитета. По причине эпидемиологических ограничений начиная с 20 апреля 2020 года заседания проводились в режиме удаленного доступа посредством видео- и телефонных конференций (шесть заседаний из восьми). На заседания Комитета регулярно приглашались Генеральный директор, члены Правления и другие топ-менеджеры Компании, что позволяло получать дополнительную информацию и принимать взвешенные и конструктивные рекомендации. Участие членов Комитета в заседаниях отражено на стр. 74 настоящего Годового отчета.

ОСНОВНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТА В 2020 ГОДУ:

- существенные организационные и кадровые изменения в Компании;
- изменения в контуре консолидации и системе управления;
- преемственность менеджмента;
- вовлеченность персонала;
- передовые практики корпоративного управления;
- HR-поддержка внедрения в Компании современных цифровых решений;
- развитие Корпоративного университета ТМК2U;
- мотивация ключевого персонала;
- HR-обеспечение эффективной работы Компании в условиях пандемии COVID-19.

В ОТЧЕТНОМ ГОДУ КОМИТЕТОМ РАССМОТРЕНЫ И ПРЕДСТАВЛЕНЫ РЕКОМЕНДАЦИИ СОВЕТУ ДИРЕКТОРОВ ПО СЛЕДУЮЩИМ ВОПРОСАМ:

- обновление Кадровой стратегии ТМК;
- организационно-кадровые изменения в ТМК (регулярный вопрос задач дня КНВ): мониторинг текущей ситуации на российских и зарубежных предприятиях Группы «ТМК», изменения в системе управления и новые назначения, включая такие направления, как внутренний аудит, коммерческий блок (с объединенным функционалом сбыта и снабжения), корпоративные комплаенс-риски, нефтегазсервис (Блок ТМК Нефтегазсервис), информационная безопасность, проект создания Центра единого сервиса (ЦЕС) и др.;
- проведение ежегодной оценки деятельности Совета директоров (самооценка на основе анкетирования);

HR-обеспечение эффективной работы Компании в условиях пандемии COVID-19

- мотивация ключевого управленческого персонала: вознаграждение за достижение ключевых показателей эффективности, программа долгосрочной мотивации, премирование за реализацию проектов, введение новых ключевых показателей эффективности;
- обеспечение конкурентного уровня заработной платы персонала в регионах присутствия предприятий Компании;
- предотвращение (профилактика) конфликта интересов, защита коммерческой тайны;
- соответствие принятых в Компании корпоративных процедур назначения на ключевые должности требованиям биржевого листинга;
- распространение корпоративных стандартов и HR-процедур на новые предприятия, вошедшие в контур консолидации ТМК;
- актуальные корпоративные HR-мероприятия и проекты. Новая модель дистанционного проведения международного форума «Горизонты» с учетом соблюдения мер антиковидной безопасности;
- исследования конкурентного рынка труда и кадровых движений в Компании, оценка индекса лояльности и вовлеченности персонала.

Обновление Кадровой стратегии ТМК

АНТИКОВИДНАЯ ПОВЕСТКА

В отчетном году Комитет неоднократно рассматривал вопросы, связанные с HR-поддержкой эффективной работы предприятий Группы «ТМК» в условиях вызовов и ограничений, вызванных пандемией COVID-19. При этом отмечено, что Компании в целом удалось справиться с вызовами, сохранить здоровье персонала и обеспечить работу предприятий в штатном режиме. В фокусе внимания Комитета также находились деятельность Корпоративного университета ТМК2U, процессы цифровизации и автоматизации, развитие корпоративных информационных платформ. Применение новых методов и современных подходов позволило в условиях пандемии обеспечить непрерывность обучения и развития персонала, снизить уровень тревожности и сохранить стабильность трудовых коллективов. **Комитет подчеркнул в своих выводах глобальную проработку корпоративного профессионального образования и развития персонала.**

В фокусе внимания Комитета также находились деятельность Корпоративного университета ТМК2U, процессы цифровизации и автоматизации, развитие корпоративных информационных платформ.

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Как и в предшествующие годы, **Комитет большое внимание уделял бюджетному планированию**, неоднократно рассматривая на своих заседаниях показатели по труду.

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕЕМСТВЕННОСТИ

В рамках задач по совершенствованию системы корпоративного управления на заседаниях Комитета рассматривались вопросы **обеспечения преемственности Совета директоров** Компании. При этом было отмечено, что ТМК следует лучшим российским и международным практикам, **в том числе Кодексу корпоративного управления и Рекомендациям Банка России по формированию и обеспечению преемственности совета директоров публичных акционерных обществ**. Это нашло отражение в ряде внутренних документов Компании, а также в информационном обмене с регулятором финансового рынка и инвестиционным сообществом.

ВВЕДЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ

На заседаниях Комитета практиковались встречи с вновь назначенными топ-менеджерами, на которых обсуждались их профессиональное развитие, планирование карьеры, зоны ответственности, основные риски по возглавляемому направлению и формирование корпоративной культуры.

В целях ускорения процесса вхождения в должность (адаптации к работе в новых условиях) для новых членов Совета директоров Комитет использует практику формирования пакета материалов по направлениям деятельности Группы «ТМК», которые относятся к его компетенции. В отчетном 2020 году персональный состав Совета директоров не менялся, в связи с чем данная работа Комитетом не проводилась.

На заседаниях Комитета практиковались встречи с вновь назначенными топ-менеджерами, на которых обсуждались их профессиональное развитие, планирование карьеры, зоны ответственности, основные риски по возглавляемому направлению и формирование корпоративной культуры.

РЕЗУЛЬТАТЫ САМООЦЕНКИ РАБОТЫ КОМИТЕТА

- Комитет, руководствуясь в своей работе принципами преемственности и целесообразности, способствовал привлечению к управлению и удержанию в Компании квалифицированных специалистов, созданию необходимых стимулов для их успешной работы.
- Персональный состав Комитета можно оценить как оптимальный и сбалансированный по профессиональному опыту и знаниям.
- Члены Комитета были активно вовлечены в его работу, регулярно участвовали в заседаниях.
- Участие в работе Комитета других членов Совета директоров способствовало большей вовлеченности членов Совета директоров в обсуждение вопросов и не приводило к конфликту интересов.
- По составу и содержанию рассмотренные Комитетом вопросы соответствовали его задачам и профилю, плану работ, поручениям Совета директоров.
- Рекомендации Комитета способствовали принятию Советом директоров взвешенных решений, обеспеченных эффективными инструментами реализации и контроля.

В отчетном периоде Комитет не прибегал к услугам сторонних организаций. Затраты, связанные с подобными услугами, а также с техническим обеспечением деятельности Комитета, не осуществлялись.

ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА – 2020

По результатам анкетирования деятельность Комитета была отмечена высшими баллами. Особо подчеркивается, что на его заседаниях неоднократно рассматривались вопросы, связанные с HR-поддержкой эффективной работы предприятий Группы «ТМК» в условиях вызовов и ограничений, вызванных пандемией COVID-19.

По результатам анкетирования деятельность Комитета была отмечена высшими баллами.

КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ



Александр Шохин

Председатель Комитета по стратегическому развитию



2020 год был непростым для всех, и здесь было важно хладнокровно и профессионально подойти к оценке ситуации, определению неотложных мер и уточнению стратегических приоритетов. Квалификация и слаженная работа директоров, опыт которых охватывает практически все направления деятельности Группы «ТМК», а также их понимание современных глобальных тенденций развития позволили Комитету качественно решить стоящие перед ним задачи и предоставить Совету директоров своевременные проработанные рекомендации.

Своей задачей на будущее Комитет видит создание условий для устойчивого развития Компании в условиях неопределенности внешней среды, дальнейшего внедрения современных высоких технологий управления и ведения бизнеса, а также придания нового импульса деятельности ТМК в области социальной и экологической ответственности.

ЦЕЛЬ

Разработка и представление Совету директоров рекомендаций по вопросам выработки приоритетных направлений деятельности и стратегии развития Компании.

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ



Положение
о Комитете

СОСТАВ КОМИТЕТА И ЕГО КОМПЕТЕНЦИИ

Шохин Александр Николаевич	Председатель , неисполнительный директор
Кравченко Сергей Владимирович	Независимый директор
Чубайс Анатолий Борисович	Независимый директор
Ширяев Александр Георгиевич	Исполнительный директор
Пумпянский Александр Дмитриевич	Неисполнительный директор

ЗАСЕДАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ КОМИТЕТА

В 2020 году проведено пять заседаний Комитета, на которых были рассмотрены и выработаны рекомендации для Совета директоров относительно:

- оценки стратегических рисков ТМК;
- реализации Стратегии Компании и ее актуализации;
- проектов «Система интегрированного планирования» (СИП) и «Внедрение MES-системы на предприятиях Российского дивизиона Группы «ТМК»;
- состояния экологии на предприятиях Группы «ТМК»;
- управленческой отчетности Компании;
- годового отчета ТМК;
- целевой структуры Группы «ТМК» на 2021 год;
- ключевых показателей для расчета бюджета и консолидированного бюджета Компании на 2021 год.

В соответствии со стоящими перед Комитетом задачами он сформирован из директоров, обладающих обширными компетенциями в области стратегического управления, информационных технологий и инновационного развития, опытом ведения бизнеса в России и за рубежом. Состав Комитета в течение 2020 календарного года не менялся.

ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА – 2020

В состав Комитета по стратегическому развитию входят директора, опыт и компетенции которых охватывают практически все направления деятельности и развития Компании. По критерию сбалансированности состава Комитета дана высшая оценка, результаты деятельности Комитета получили более высокую оценку, чем в предшествующем году.

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Цель проведения оценки: выявление областей совершенствования эффективности деятельности Совета директоров.

Согласно ККУ Банка России, оценка работы Совета директоров должна осуществляться на регулярной основе не реже одного раза в год, при этом не реже одного раза в три года рекомендовано привлекать внешнюю организацию.

В связи с тем, что в 2019 году вышеуказанная оценка проводилась с привлечением независимого внешнего оценщика, в 2020 году проведена самооценка методом анкетирования по следующим направлениям:

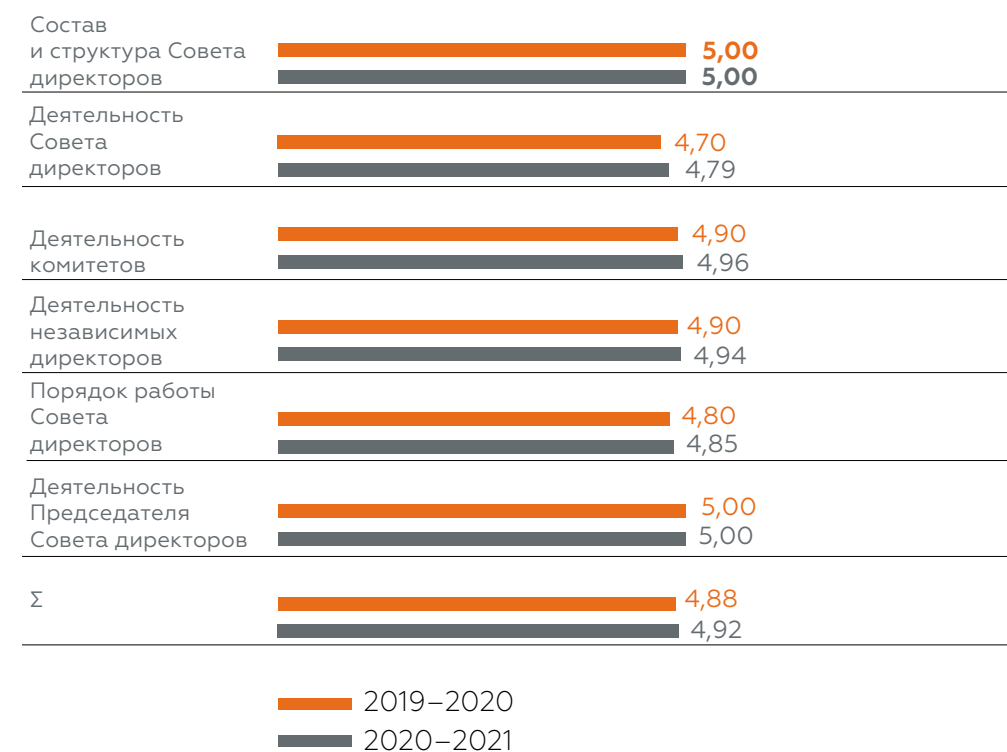
- состав и структура Совета директоров;
- деятельность Совета директоров;
- комитеты Совета директоров;
- деятельность независимых директоров в составе Совета;
- порядок работы Совета директоров;
- деятельность Председателя Совета директоров.

Период оценки. Оценивались результаты работы за 2020/2021 корпоративный год, т. е. за период работы между годовыми общими собраниями акционеров.

При обработке и анализе результатов определялась общая средняя оценка по заполненным анкетам, а также средние оценки по каждому разделу анкеты. Результаты сравнивались с данными, полученными за предыдущий период, анализировались комментарии членов Совета директоров.

По пятибалльной шкале максимальная общая оценка, полученная в рамках анкетирования и принимаемая за относительный максимум, составила 5,0 балла. Минимальная общая оценка, полученная в рамках анкетирования и принимаемая за относительный минимум, составила 4,8 балла; средняя общая оценка составила 4,9 балла.

СОПОСТАВЛЕНИЕ СРЕДНИХ ОЦЕНОК ПО ВСЕМ РАЗДЕЛАМ АНКЕТЫ С ДАННЫМИ ЗА 2019–2020 ГОДЫ



Оценка членами Совета директоров (по пятибалльной шкале)

4,8

работа Совета директоров

4,9

работа независимых директоров

5,0

работа комитетов Совета директоров

5,0

работа Председателя Совета директоров

ВЫВОДЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ САМООЦЕНКИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ТМК» В 2020 ГОДУ

- Действующие состав и структура Совета директоров являются сбалансированными.
- Деятельность Совета директоров в полной мере отвечает интересам Компании и ее акционеров.
- В своей работе Совет директоров уделяет достаточно внимания практически всем вопросам, относящимся к его компетенции. В фокусе повышенного внимания Совета директоров находятся стратегическое и среднесрочное планирование, финансовая отчетность и проведение внешнего аудита, оценка деятельности и мотивация менеджмента, планирование преемственности менеджмента и назначения на ключевые должности, контроль за раскрытием информации, урегулирование конфликтов интересов, соблюдение требований законодательства, регулирующих органов и др.
- Работа каждого комитета Совета директоров осуществляется на надлежащем уровне, составы комитетов сбалансированы.
- Вклад независимых директоров в вопросы, рассматриваемые на заседаниях Совета директоров, признан существенным.
- Работа Корпоративного секретаря (секретаря Совета директоров) соответствует надлежащей практике корпоративного управления.
- Выполнение Председателем Совета директоров возложенных на него функций оценено как результативное по всем составляющим его деятельности.
- Прирост оценок по сравнению с предшествующим годом наблюдается по подавляющему большинству аспектов деятельности Совета директоров. Отклонение общей средней оценки от максимального значения составляет менее 2%.

РЕКОМЕНДАЦИИ

- Рассмотреть возможность создания при Совете директоров отдельного Комитета по устойчивому развитию.
- Включить в состав стратегических задач следование лучшим практикам в области ESG с регулярной отчетностью об их выполнении.

ИНФОРМАЦИЯ О ПРОВЕДЕНИИ ОЦЕНКИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ТМК» (ЗА ПЯТЬ ЛЕТ)

Период оценки, годы	Форма оценки	Исполнитель
2015–2016	Внешняя	ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование» (Москва), входящее в международную сеть фирм PricewaterhouseCoopers
2016–2017	Самооценка на основе анкетирования	Внутренний исполнитель при курировании со стороны Комитета по назначениям и вознаграждениям
2017–2018	Самооценка на основе анкетирования	Внутренний исполнитель при курировании со стороны Комитета по назначениям и вознаграждениям
2018–2019	Внешняя	АО «Независимая регистраторская компания Р.О.С.Т.» («НРК-Р.О.С.Т.»)
2019–2020	Самооценка на основе анкетирования	Внутренний исполнитель – Корпоративный университет ТМК2U ПАО «ТМК»
2020–2021	Самооценка на основе анкетирования	Внутренний исполнитель при курировании со стороны Комитета по назначениям и вознаграждениям