

**ПрАТ «Національна
енергетична компанія
«УКРЕНЕРГО»**

**Звіт про оцінку
наглядової ради за 2024 рік**

25 березня 2025 року

**Наглядовій раді
ПрАТ «Національної енергетичної компанії
«Укренерго»**

Шановні панове,

Щодо нашого Звіту про оцінку наглядової ради за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

Ми дякуємо Вам за Ваш вибір нашої компанії ТОВ Аудиторська Компанія «Кроу Україна» як незалежного зовнішнього консультанта (експерта) для проведення незалежного оцінювання діяльності наглядової ради компанії.

Ми завершили нашу зовнішню оцінку діяльності наглядової ради ПрАТ «Національна енергетична компанія «Укренерго» за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року, і представляємо вам наш звіт.

Оцінка була проведена в період з 17 березня по 25 березня 2025 року. Обсяг нашої роботи, відповідні висновки та рекомендації, отримані в результаті наших процедур огляду, представлені в детальному звіті.

Дякуємо, що довірили нам працювати з вами над цим проектом, і ми готові обговорити з вами будь-який аспект цього звіту. Якщо у Вас виникнуть запитання щодо нашого звіту, будь ласка, звертайтеся до Потопальської Олени за телефоном +38 050 4163848 або електронною поштою rotopalska@crowe-ac.com.ua

**З повагою,
Керуюча партнерка
ТОВ АК «Кроу Україна»**

Олена Потопальська

Звіт зовнішніх консультантів щодо оцінки наглядової Ради ПрАТ «Національна енергетична компанія «Укренерго»

Ми провели зовнішню оцінку діяльності наглядової ради ПрАТ «Національна енергетична компанія «Укренерго» (далі – НЕК «Укренерго», Товариство або Компанія) за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року, відповідно до Закону України «Про управління об'єктами державної власності» та Порядку оцінювання діяльності наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 10 січня 2025 року № 12 (далі – Постанова № 12).

Нами надані консультаційні послуги з проведення зовнішнього оцінювання діяльності наглядової ради Товариства відповідно до нашої власної практики та нашого досвіду згідно з Договором від 14.03.2025 № 1-219711-25.

Наше завдання:

Нашим завданням було висловити свою незалежну думку та надати рекомендації щодо наступних питань:

- Кожного з елементів оцінювання діяльності наглядової ради Товариства, в тому числі:
 - склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу;
 - відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради;
 - оцінка діяльності комітетів наглядової ради;
 - оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей.

- Загальний висновок за результатами оцінювання діяльності наглядової ради,
- Рекомендації та план заходів для реалізації.

Для виконання цього завдання ми були залучені як фахівці-практики, що мають належну експертність в перерахованих вище питаннях та практичний досвід в проведенні оцінювання діяльності наглядової ради.

Незалежність та контроль якості

Ми дотрималися вимог незалежності та інших етичних вимог, викладених у *Кодексі етики професійних бухгалтерів*, затвердженому Радою з Міжнародних стандартів етики для бухгалтерів, який ґрунтується на фундаментальних принципах чесності, об'єктивності, професійної компетентності та належної ретельності, конфіденційності та професійної поведінки.

Ми дотримуємося вимог *Міжнародного стандарту з управління якістю 1 «Управління якістю для фірм, що виконують аудити чи огляди фінансової звітності, або інші завдання з надання впевненості чи супутніх послуг»* (далі – МСУЯ 1), інших професійних вимог або вимог законодавчих чи нормативних актів, які є, принаймні, не менш суворими, ніж вимоги МСУЯ 1.

Відповідальність Компанії

Компанія несе відповідальність за достовірність всієї наданої Експерту інформації, її повноту а також забезпечення дотримання Товариством вимог чинного законодавства та досягнення статутних цілей діяльності.

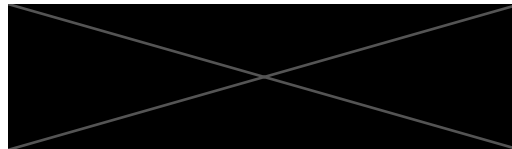
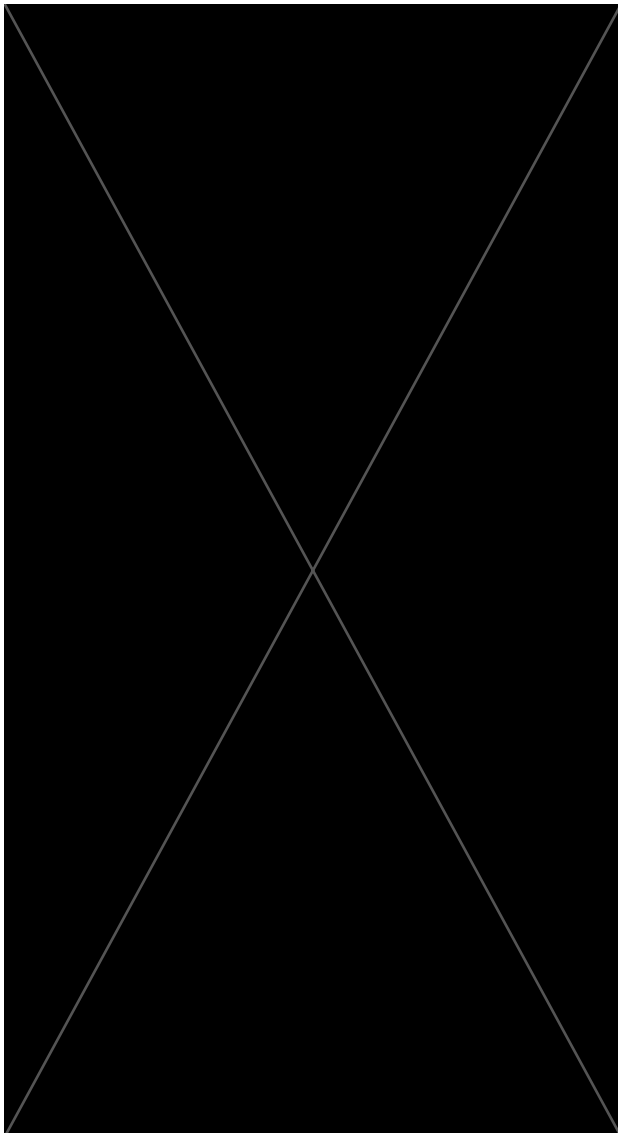
Відповідальність Експерта

Наша відповідальність полягає в:

- плануванні та виконанні завдання у відповідності з найкращими світовими практиками;
- формуванні нашої незалежної думки щодо діяльності наглядової ради Товариства на основі виконаних нами процедур і отриманих доказів;
- наданні звіту, що містить наші висновки та рекомендації наглядовій раді Товариства.

Надаючи наші консультаційні послуги з зовнішнього оцінювання діяльності наглядової ради Товариства ми використовуємо професійне судження та професійний скептицизм протягом виконання нашого завдання. Відповідно, наш звіт ґрунтується виключно на нашому професійному судженні і ми не надаємо юридичну кваліфікацію будь-яким фактам, які стануть чи можуть стати відомими під час виконання завдання.

Виконані процедури



Обмеження, що можуть вплинути на результати наших послуг:

1. Зовнішнє оцінювання діяльності наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, за 2024 рік у відповідності до вимог Порядку оцінювання діяльності наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 10 січня 2025 р. № 12 виконується вперше. Відповідно в Україні відсутня стала практика застосування вимог Постанови № 12 та звітування щодо оцінки діяльності наглядових рад.

2. У відповідності з вимогами п.15 Постанови № 12 зовнішня оцінка діяльності наглядової ради проводиться в строк до 60 календарних днів з дня прийняття суб'єктом управління рішення про її проведення з урахуванням процедури вибору зовнішнього консультанта у відповідності із вимогами Закону України «Про державні закупівлі». Враховуючи законодавчо встановлені терміни для проведення обов'язкових процедур, нами послуги були надані в надзвичайно стислі терміни.

Всі ці обставини можуть вплинути на отримані нами результати, наші висновки та надані рекомендації.

Обмеження щодо використання нашого Звіту

Цей Звіт призначений виключно для інформування та використання Міністерством енергетики України, який є органом управління НЕК «Укренерго» та наглядовою радою НЕК «Укренерго».

ТОВ Аудиторська компанія «Кроу Україна» не несе відповідальності перед будь-якими користувачами цього Звіту, окрім органу управління в особі Міністерства енергетики України та наглядовою радою НЕК «Укренерго». Будь-які інші особи, які вирішили покладатися на наш Звіт, роблять це виключно на власний ризик.

Наша оцінка є обмеженою за своїм характером і тому не обов'язково може розкривати всі суттєві питання щодо корпоративного управління Товариства або виявляти порушення в інформації, що лежить в її основі.

За результатами нашої роботи, за винятком обставин, про які зазначено в Детальному звіті, діяльність наглядової ради НЕК «Укренерго» в цілому відповідає вимогам законодавства про корпоративне управління та ефективно функціонувала протягом 2024 року.

Ми сформулювали конкретні рекомендації та план заходів щодо подальшого вдосконалення практики корпоративного управління та діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» та включили їх до нашого звіту.

Нами надані консультаційні послуги в період з 17 березня по 25 березня 2025 року.

Ми отримали від наглядової ради НЕК «Укренерго» відповідні підтвердження та узгодження інформації в нашому Звіті.

Основні відомості про незалежного консультанта

Повне найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АУДИТОРСЬКА КОМПАНІЯ «КРОУ УКРАЇНА»
Місцезнаходження	04210, м. Київ, Оболонська набережна, 33
Інформація про реєстрацію у реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності	Номер реєстрації в Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності 3681 Суб'єкт аудиторської діяльності, який має право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності Суб'єкт аудиторської діяльності, який має право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес

**Керуюча партнерка
ТОВ АК «Кроу Україна»**

Олена Потопальська

**Київ, Україна
25 березня 2025 року**

Зміст

<i>Розділ 1</i>	
<i>Передумови створення наглядової ради НЕК «Укренерго»</i>	<i>7</i>
<i>Розділ 2</i>	
<i>Наша методологія оцінювання</i>	<i>10</i>
<i>Розділ 3</i>	
<i>Детальний звіт</i>	<i>13</i>
<i>Розділ 4</i>	
<i>Підсумки оцінювання</i>	<i>41</i>
<i>Пояснення, коментарі та зауваження наглядової ради НЕК «Укренерго»</i>	<i>46</i>
<i>Додатки</i>	
<i>Додаток № 1</i>	
Типова форма оцінювання діяльності членів наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, затверджена Додатком до Порядку оцінювання діяльності наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі	
<i>Додаток № 2</i>	
Перелік наданих НЕК «Укренерго» документів та інформації	
<i>Додаток № 3</i>	
Список осіб, з якими проведено інтерв'ю	
<i>Додаток № 4</i>	
Матриця компетенцій членів наглядової ради	
<i>Додатку № 5</i>	
Інформація щодо засідань наглядової ради та її комітетів, а також інформація щодо присутності членів наглядової ради та комітетів	

РОЗДІЛ 1

Передумови створення наглядової ради НЕК «Укренерго»



Національна енергетична компанія «Укренерго» – приватне акціонерне товариство зі 100% акцій у власності держави, що належить до сфери управління Міністерства енергетики України.

НЕК «Укренерго» – повноправний член європейського енергооб'єднання ENTSO-E (з 01.01.2024), сертифікований за моделлю ISO оператор системи передачі України з функціями оперативнотехнологічного управління Об'єднаною енергосистемою України (ОЕС), передачі електроенергії магістральними електромережами від генерації до розподільчих мереж.

НЕК «Укренерго» є одним з ключових учасників ринку електроенергії і виконує функції адміністратора комерційного обліку, адміністратора розрахунків, виконує покладені на нього зобов'язання із забезпечення загальносуспільних інтересів (ПСО) у процесі функціонування ринку, а також керує роботою балансуєного ринку електроенергії.

НЕК «Укренерго» забезпечує:

- баланс виробництва і споживання електроенергії і потужності в енергосистемі в режимі реального часу;
- експлуатацію та розвиток магістральних і міждержавних електромереж;
- паралельну роботу енергосистеми України з енергосистемами сусідніх країн;
- технічну можливість експорту/імпорту електроенергії.

Організаційна структура НЕК «Укренерго» побудована за регіональним принципом та включає 4 територіальні управління обслуговування мережі: Північне, Південне, Східне та Західне. До їх складу входять 15 регіональних центрів обслуговування мереж (РЦОМ). Функції диспетчерського контролю в компанії виконують 6 регіональних диспетчерських центрів.

Персонал Компанії чисельністю майже 8 тисяч працівників обслуговує унікальне високотехнологічне обладнання – підстанції 220-750 кВ та понад 19 тис. км магістральних і міждержавних ЛЕП, якими щороку передається сотні мільярдів

кіловат*годин електроенергії – від генерації у розподільчі мережі.

НЕК «Укренерго» будує нові підстанції та лінії електропередачі, реконструює діючі – для підвищення ефективності та надійності мережі електропередачі, забезпечення видачі додаткових потужностей АЕС, можливості інтеграції ВДЕ в енергосистему та забезпечення технічної відповідності роботи мережі стандартам і вимогам ENTSO-E. Щорічні інвестиції сягають до 4 млрд грн.

Також, НЕК «Укренерго» залучає кредитні кошти Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського інвестиційного банку та німецької групи KfW для реалізації найбільш масштабних та ресурсоемних проєктів.

НЕК «Укренерго» розширює коло міжнародного співробітництва для інтеграції найкращого світового досвіду під час технологічного оновлення, а також інституційної і корпоративної реформ в компанії.

16 березня 2022 року, в умовах війни, енергосистема України екстрено перейшла на пробну синхронну роботу з європейським енергооб'єднанням країн континентальної Європи ENTSO-E.

Реформа корпоративного управління 2019-2023 роки

Листопад 2018 року: Кабінет Міністрів України передав ДП «НЕК «Укренерго» до сфери управління Міністерства фінансів України, що стало першим кроком до реформування корпоративного управління компанії.

Лютий 2019 року: Міністерство фінансів України розпочало виконання функцій управління ДП «НЕК «Укренерго», заклавши основу для подальшої корпоративізації підприємства.

Липень 2019 року: ДП «НЕК «Укренерго» було перетворено на приватне акціонерне товариство (ПрАТ), 100% акцій якого належать державі. Це відповідало вимогам сертифікації оператора системи передачі та сприяло підвищенню прозорості та ефективності управління компанією.

Жовтень 2020 року: Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) надала висновки та рекомендації для завершення сертифікації НЕК «Укренерго» як незалежного оператора системи передачі, підкреслюючи важливість завершення реформи корпоративного управління.

Грудень 2021 року: Міністерство енергетики України призначило новий склад наглядової ради НЕК «Укренерго» (наказ № 327 від 09.12.2021).

Членами наглядової ради стали: Деян Остоїч, Педер Андреасен, Даніель Доббені, Роман Піонковський – незалежні члени, Юрій Токарський, Михайло Ільницький, Юрій Бойко – представники держави.

Січень 2022 року: Міністерство енергетики України припинило повноваження члена наглядової ради Михайла Ільницького та призначило нового члена наглядової ради НЕК «Укренерго» Баранюка Олександра (наказ № 1 від 05.01.2022).

Членами наглядової ради стали: Деян Остоїч, Педер Андреасен, Даніель Доббені, Роман Піонковський – незалежні члени, Юрій Токарський, Михайло Ільницький, Юрій Бойко – представники держави.

Квітень 2022 року: Міністерство енергетики України припинило повноваження члена наглядової ради НЕК «Укренерго» Деяна Остоїча з 14.04.2022 у зв'язку з поданою ним заявою про припинення повноважень (наказ № 150 від 13.04.2022). Іншого члена наглядової ради призначено не було.

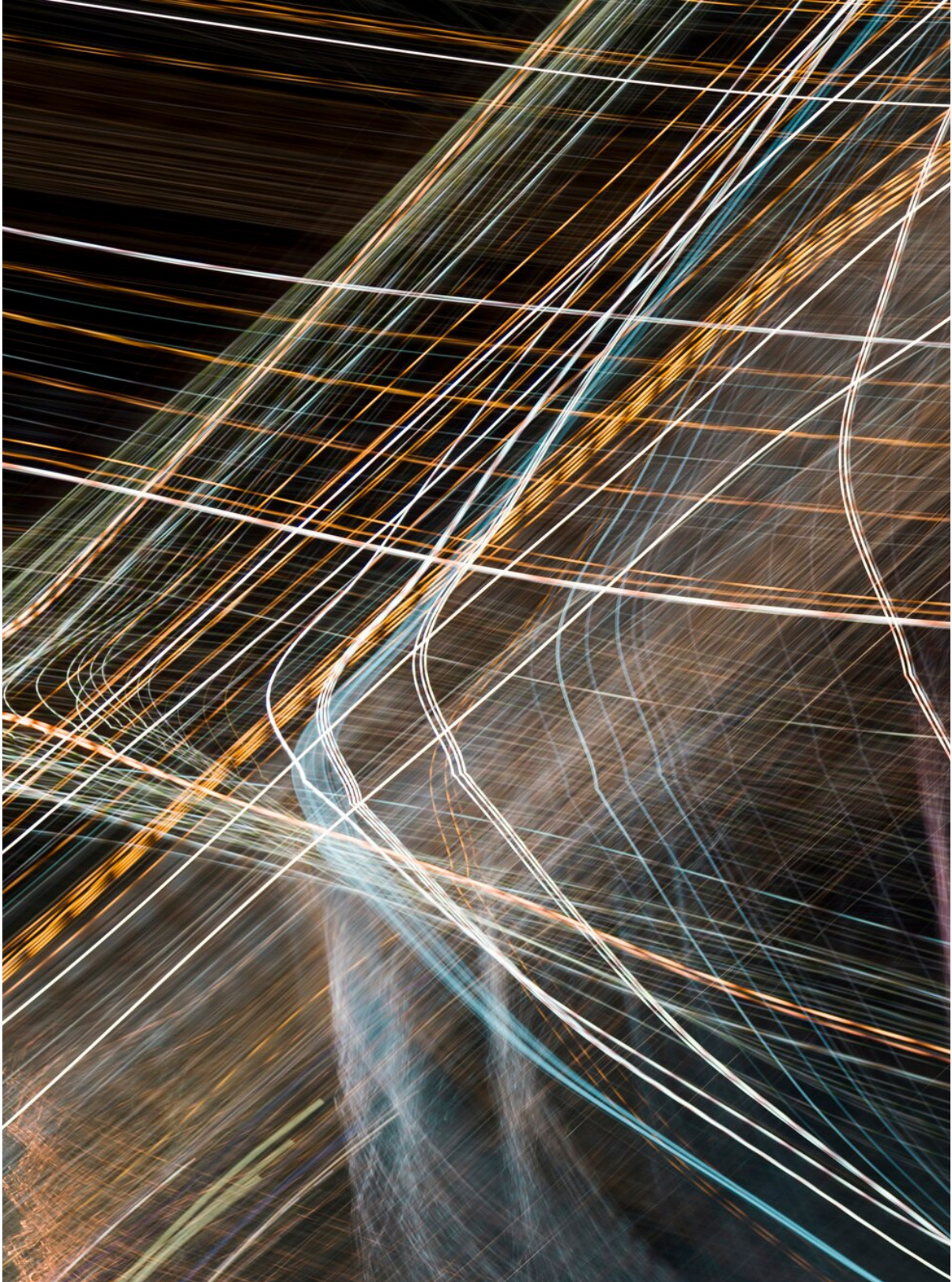
08 березня 2024 року набрав чинності Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління" від 22 лютого 2024 року № 3587-IX, яким врегульовано питання розмежування повноважень між органами управління суб'єкта господарювання, зокрема, розширено повноваження наглядових рад в частині затвердження стратегічних планів розвитку та річних фінансових та інвестиційних планів, а також врегульовані інші питання діяльності юридичних осіб, акціонером (засновником, учасником) яких є держава.

Зважаючи на викладене, на момент складання цього звіту багато аспектів діяльності НЕК «Укренерго» знаходяться на стадії опрацювання та поступового впровадження, трансформація системи корпоративного управління НЕК «Укренерго» продовжується.



РОЗДІЛ 2

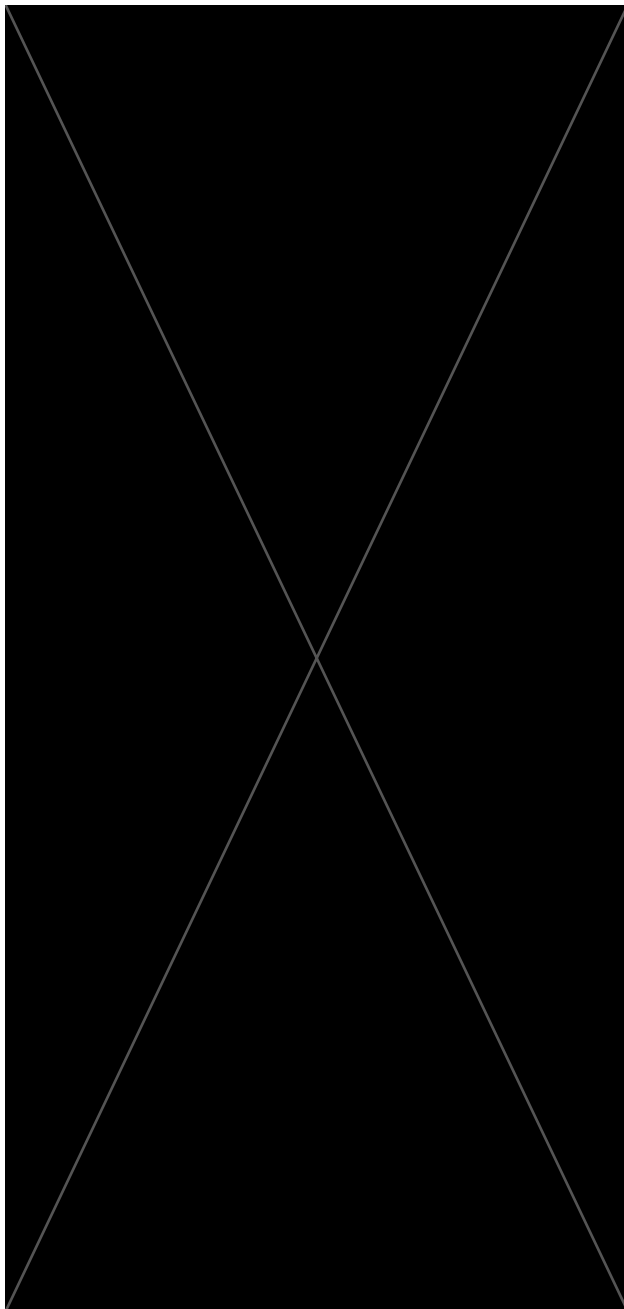
Методологія



Оцінка діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» була проведена незалежним консультантом, який здійснив зовнішню оцінку відповідно до вимог чинного законодавства України.

Звітний період: Для оцінки діяльності наглядової ради Товариства був визначений період 2024 рік на підставі Наказу Міністерства енергетики України № 46 від 03.02.2025, і він охоплює діяльність наглядової ради НЕК «Укренерго» з 01.01.2024 по 31.12.2024 (надалі - період оцінювання).

Збір та аналіз інформації для оцінювання

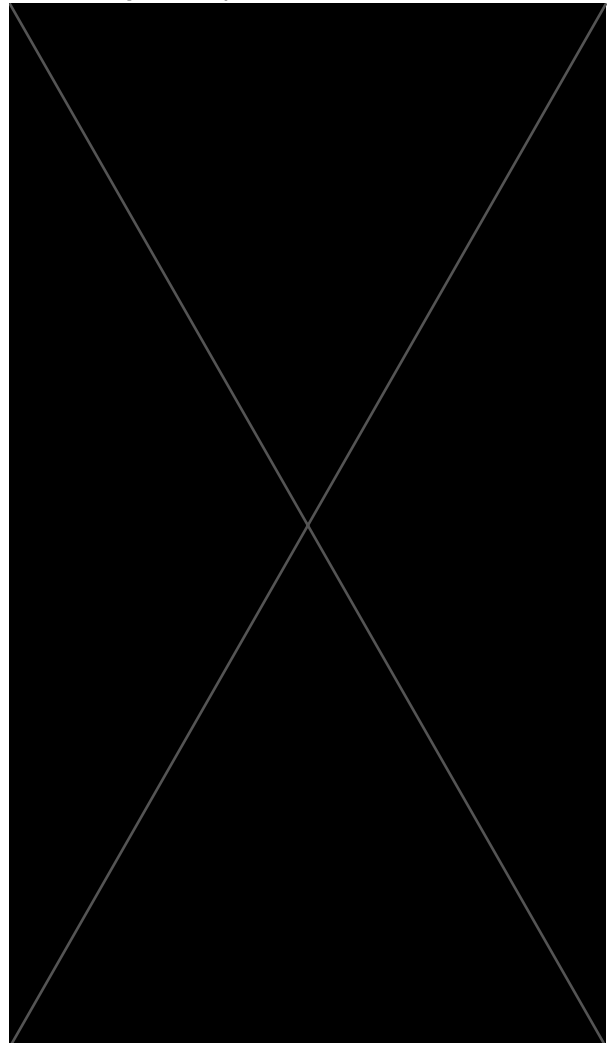


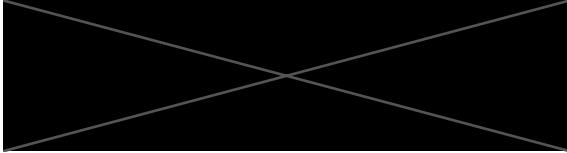
III. Аналіз публічної інформації: незалежний консультант здійснив збір та аналіз інформації з публічних джерел, а саме:

- Законодавство, яке регулювало діяльність Товариства в період оцінювання.
- Рекомендації з корпоративного управління, актуальні для Товариства в період оцінювання.
- Внутрішні документи Товариства, чинні в період оцінювання.
- Інші офіційні джерела, що містять інформацію про діяльність НЕК «Укренерго» та наглядової ради Товариства.

Перелік законодавчих актів та інформації, використаної для здійснення оцінки діяльності наглядової ради Компанії міститься у Додатку 2 до Звіту.

IV. Інтерв'ю: Протягом 19.03.2025 –





становлення результат в та складання звіту

На основі отриманої інформації консультант проаналізував факти та обставини, пов'язані з діяльністю наглядової ради НЕК «Укренерго». Обставини класифіковані за рівнем впливу: незначний, помірний, значний і критичний.

Кожному елементу оцінювання присвоєно бальну оцінку від 1 до 4.

Для присвоєння бальної оцінки незалежним консультантом була застосована матриця оцінювання, визначена Порядком оцінювання діяльності наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі. Класифікація обставини та присвоєння оцінок відбувалося на основі професійного судження консультанта.

Елементи, які отримали оцінку від 2 до 4, доповнені аргументацією виявлених недоліків та рекомендаціями для їх усунення, на основі яких було також розроблено план заходів для наглядової ради НЕК «Укренерго».

25.03.2025 підготовлений незалежним консультантом Звіт був наданий на ознайомлення наглядовій раді НЕК «Укренерго» для огляду та коментування результатів. Пояснення, коментарі і зауваження наглядової ради Товариства містяться у відповідному розділі нашого Звіту.

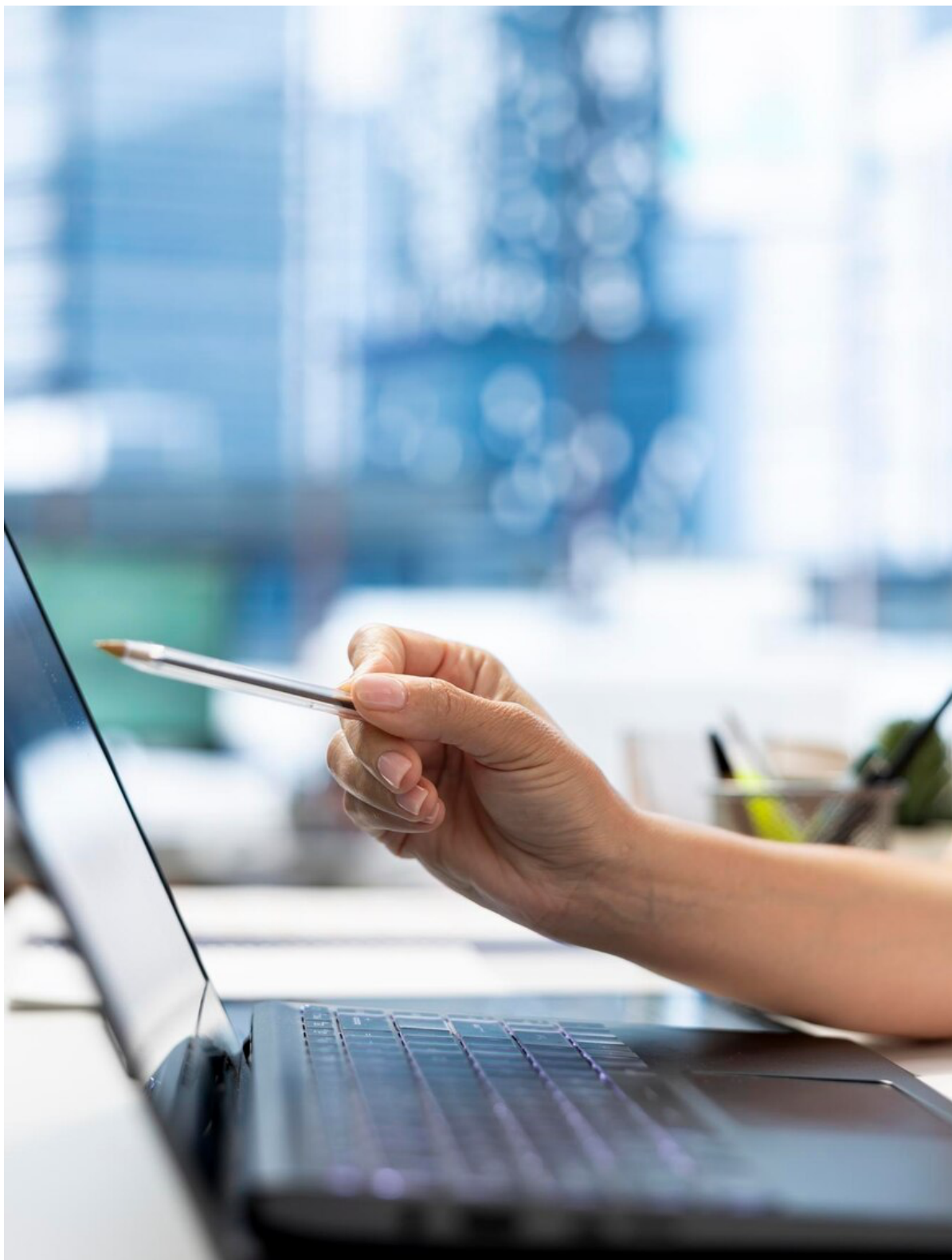
Проект Звіту буде презентовано наглядовій раді НЕК «Укренерго». Під час презентації незалежним консультантом будуть надані пояснення до змісту та результатів Звіту, а також надані відповіді на запитання членів наглядової ради.

Погоджений з наглядовою радою НЕК «Укренерго» проект Звіту буде надано Загальними зборами акціонерів Товариства на розгляд та затвердження в установлені ними строки.



РОЗДІЛ 3

Детальний Звіт



Оцінка діяльності наглядової ради за 2024 рік

Зовнішня оцінка діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» проведено на підставі Наказу Міністерства енергетики України № 47 від 03.02.2025 року за період її діяльності 2024 рік шляхом залучення незалежного консультанта ТОВ Аудиторська компанія «Кроу Україна» для проведення зовнішньої оцінки діяльності наглядової ради Товариства (далі – незалежний консультант) відповідно до вимог Порядку оцінювання діяльності наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 10 січня 2025 року № 12.

Зовнішня оцінка діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» проведено відповідно Закону України «Про управління об'єктами державної власності», постанов Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 року № 1369 «Деякі питання Політики державної власності», від 10 січня 2025 року № 12 «Деякі питання оцінювання діяльності наглядової ради та звітування про роботу наглядової ради державного унітарного підприємства, господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі»; Статуту НЕК «Укренерго», затвердженого наказом Міністерства енергетики України від 21 вересня 2021 року № 218; Положення про наглядову раду НЕК «Укренерго», затвердженого наказом Міністерства енергетики України від 21 жовтня 2023 року № 437 та інших нормативних та законодавчих актів в сфері корпоративного управління (далі – законодавство).

Зовнішня оцінка діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» за 2024 рік проведено в розрізі наступних елементів:

Елемент 1	Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу
Елемент 2	Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради
Елемент 3	Оцінка діяльності комітетів наглядової ради
Елемент 4	Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей
Розгляд питань з кращих практик корпоративного управління	Корпоративна культура, прозорість, розкриття інформації, ESG, інше

Ключові сфери та зони нашого фокусу при проведенні оцінювання діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» в розрізі елементів представлено нижче:

Елементи оцінювання	Ключові сфери та зони нашого фокусу при оцінці елементів корпоративного управління	
Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу	<ul style="list-style-type: none"> Склад та структура наглядової ради Відповідність законодавству Відповідність виду та особливостям діяльності Товариства Забезпечення колегіальної придатності 	<ul style="list-style-type: none"> Ефективність взаємодії з виконавчим органом та органом управління Ефективність організації та функціонування наглядової ради Забезпечення прозорості та всебічної процедури ефективності підрозділів Товариства (КПЕ)
Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради	<ul style="list-style-type: none"> Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади Відповідність членів наглядової ради вимогам статуту, положенню про наглядову раду та принципам її формування Забезпечення незалежності членів наглядової ради Різноманітність та збалансованість відповідних навичок та досвіду між членами наглядової ради 	<ul style="list-style-type: none"> Прийняття участі членів наглядової ради у засіданнях наглядової ради та комітетів Інформація про іншу діяльність членів наглядової ради Особиста залученість члена наглядової ради під час проведення засідань (їх підготовки) наглядової ради та її комітетів Наявність політик з наставництва
Оцінка діяльності комітетів наглядової ради	<ul style="list-style-type: none"> Відповідність складу та структури комітетів наглядової ради вимогам законодавства Відповідність складу та структури комітетів наглядової ради їх виду та особливостям діяльності, Внесок учасників Ефективність засідань комітетів: порядок денний, повідомлення, якість пакетів, частота, об'єктивність та залучення до прийняття рішень та імплементація 	<ul style="list-style-type: none"> Компетентність та ефективність діяльності комітетів Інформація про перелік і функціональні повноваження, кількість проведених засідань та опис основних розглянутих питань, Аналіз незалежності суб'єктів аудиторської діяльності, які надають послуги з обов'язкового аудиту Товариству Наявність політик та положень про комітети
Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей	<ul style="list-style-type: none"> Виконання наглядовою радою покладених на неї обов'язків, Своєчасність прийняття рішень, необхідних для розроблення та затвердження стратегічного плану розвитку, річного фінансового та інвестиційного плану, Наявність контролю за діяльністю виконавчого органу та фінансового стану компанії, Виконання інших обов'язків відповідно до компетенції наглядової ради, визначеної законом та статутом Товариства Достатність вжитих наглядовою радою заходів (прийнятих рішень) з метою забезпечення досягнення показників, визначених у листах очікування власника, вжиті наглядовою радою заходи щодо 	<ul style="list-style-type: none"> Створення системи внутрішнього контролю та здійснення наглядовою радою функції контролю за її ефективністю Наявність політики та системи управління ризиками. Оцінка її ефективності Нагляд та контроль наглядової ради за управлінням ризиками, комплаєнсом, внутрішнім контролем Роль та вплив наглядової ради за фінансово-господарською діяльністю Товариства Оцінка заходів, спрямованих на забезпечення належної корпоративної культури

	реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів Товариства	
Інші зони фокусу	<ul style="list-style-type: none"> Аналіз результатів самооцінки діяльності наглядової ради за 2023 рік Аналіз виконання плану заходів у 2024 році, розробленому наглядовою радою за результатами самооцінки діяльності наглядової ради за 2023 рік 	<ul style="list-style-type: none"> Забезпечення прозорості у відносинах із зацікавленими сторонами Дотримання вимог Товариства щодо розкриття інформації вимогам законодавства

ЕЛЕМЕНТ 1

Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу

Ключові показники

- відповідність складу та структури наглядової ради, її діяльності вимогам законодавства, а також виду та особливостям діяльності компанії;
- колективна придатність наглядової ради з урахуванням виду та особливостей діяльності компанії, зокрема її відповідності визначеному профілю наглядової ради;
- ефективність організації та функціонування наглядової ради компанії, зокрема наявність та ефективність політик, методів і процедур, що регулюють роботу наглядової ради, взаємодія наглядової ради із суб'єктом управління або суб'єктом управління об'єктами державної власності, що здійснює управління корпоративними правами держави в господарському товаристві, з виконавчим органом і підрозділами контролю компанії, а також якість взаємодії між членами наглядової ради під час засідань наглядової ради, наявність моніторингу якості виконання прийнятих наглядовою радою рішень.

Наші висновки

Склад та структура наглядової ради Товариства

У відповідності до наказу № 327 від 09.12.2021 Міністерство енергетики України призначило новий склад наглядової ради НЕК «Укренерго».

Членами наглядової ради стали: Деян Остоїча, Педер Андреасен, Даніель Доббені, Роман Піонковський – незалежні члени, Юрій Токарський, Михайло Ільницький, Юрій Бойко – представники держави.

У січні 2022 року Міністерство енергетики України припинило повноваження члена наглядової ради Михайла Ільницького та призначило нового члена наглядової ради НЕК «Укренерго» Баранюка Олександра (наказ № 1 від 05.01.2022).

В подальшому, Міністерство енергетики України припинило повноваження члена Наглядової ради НЕК «Укренерго» Остоїча Деяна з 14.04.2022 у зв'язку з поданою ним заявою про припинення повноважень (наказ № 150 від 13.04.2022). Іншого члена наглядової ради органом управління призначено не було.

Таким чином, станом на 01.01.2024 склад наглядової ради НЕК «Укренерго» налічував шість її членів, в тому числі:

Незалежні члени:

- **Педер Андреасен** — 13 років обіймав посаду генерального директора Energinet — національного оператора системи передачі електроенергії та природного газу Данії (2005–2018 рр.); экс-президент ENTSO-E. З 2018 року був членом наглядової ради НЕК «Укренерго».
- **Даніель Доббені** — у 2014–2017 роках очолював раду директорів Комісії з енергетики Бельгійської Федерації. З 2013 року працював головою ради директорів EIT InnoEnergy для Benelux, з 2015-го — член ради директорів та голова ревізійної комісії Eurowatt S.A. (Люксембург).
- **Роман Піонковський** — колишній президент інвестиційного підрозділу європейського оператора передачі електроенергії PSE Inwestycje. У 2016–2017 роках працював заступником голови правління польської ENERGA Wytwarzanie SA, 2007–2012 рр. — член правління, заступник голови правління — директор зі стратегічного менеджменту, директор Центру розвитку енергетичних активів, голова правління ENERGA SA.

Представники держави:

- **Юрій Токарський** — був членом наглядової ради «Укренерго» у 2020–2021 роках. До його компетенції входило представництво інтересів акціонера у наглядовій раді за напрямками фінансової діяльності підприємства та інтеграції в європейську мережу операторів ENTSO-E.
- **Баранюк Олександр** - був експертом з правових питань парламентського нагляду (контролю) Офісу парламентської реформи, заступником директора Департаменту з управління корпоративними правами держави та держпідприємств Фонду держмайна, головним консультантом відділу з питань міжнародного співробітництва Верховного суду України, виконавчим директором громадського союзу «Розумні електромережі України».
- **Юрій Бойко** — розпочав кар'єру в енергетиці у 1995 році з посади інженера-електрика, згодом працював на керівних посадах підприємств галузі, а

наприкінці 2020 року, виконував обов'язки міністра енергетики України. Протягом 2020–2021 років на посаді заступника міністра координував діяльність Директорату електроенергетичного комплексу та розвитку ринку електричної енергії.

10 та 11 грудня 2024 року Кабінет міністрів України погодив новий склад наглядової ради в кількості 7 її членів, а саме:

Незалежні члени:

- **Патрік Роланд Грейхен** — відомий європейський експерт з питань клімату та енергетики. Раніше працював державним секретарем у Федеральному міністерстві економіки та захисту клімату Німеччини, де відігравав ключову роль у формуванні національних енергетичних стратегій. До цього протягом десяти років очолював провідний європейський аналітичний центр Agora Energy Transition, де доклав значних зусиль для просування енергетичної трансформації та стратегій сталого розвитку в ЄС.
- **Луїджі де Францискі** — відповідав за регуляторні питання в компанії Terna, італійському операторі системи передачі електроенергії, що є одним з найбільших в Європі. Він також більше шести років займав посаду члена правління ENTSO-E. Луїджі вже займав посаду незалежного члена наглядової ради «Укренерго» у 2019–2021 роках, відповідаючи за стратегічні перетворення.
- **Єппе Себастьян Кофод** — відомий європейський політик та експерт в галузі енергетики і безпекових питань. Має значний досвід державного управління на посаді міністра закордонних справ Данії (2018–2022 рр.), а також досвід члена Європейського парламенту та парламенту Данії. Загалом має понад 25-річний досвід роботи в європейській дипломатії, глибоке розуміння енергетичного ринку та специфіки регулювання.
- **Ян Генрік Монтелл** — має успішну комбінацію досвіду як у корпоративному управлінні, так і на посаді фінансового директора фінського оператора системи передачі електроенергії.

Представники держави:

- **Юрій Бойко** – радник Прем'єр-міністра України. Має понад 25-річний досвід роботи на керівних посадах у приватних та

державних інституціях в енергетичному секторі. Кар'єру в енергетиці розпочав у 1995 році з посади інженера-електрика, згодом працював на керівних посадах підприємств галузі, а наприкінці 2020 року виконував обов'язки міністра енергетики України. Юрій Бойко займав посаду члена наглядової ради «Укренерго» в 2021-2024 роках, а у листопаді 2023 року був обраний заступником голови наглядової ради НЕК «Укренерго».

- **Анатолій Гулей** – професор Західноукраїнського національного університету. Доктор економічних наук і магістр права. В минулому – співголова Експертної ради при Національному банку України, експерт Громадської ради при Міністерстві фінансів України, заступник голови та голова Правління АТ «Ощадбанк». Упродовж 10 років Анатолій Гулей був головою Правління «Української міжбанківської валютної біржі».
- **Олексій Нікітін** – провідний спеціаліст відділу інженерно-технічних частин ДП «38 відділ інженерно-технічних частин», до посадових обов'язків якого входить фізичний захист об'єктів критичної інфраструктури. Раніше працював радником Генерального директора АТ «Оператор ринку» та одночасно позаштатним радником Міністра енергетики України. Олексій Нікітін очолював Департамент супроводження комерційної діяльності ПрАТ «Укргідроенерго», а також 10 років пропрацював начальником управління забезпечення балансування ДП «НЕК «Укренерго».



Таким чином, станом на 31.12.2024 наглядова рада НЕК «Укренерго» складається з 7 осіб: чотирьох незалежних членів, обраних за результатами конкурсу, та трьох представників держави. Відповідно, оновлений в грудні 2024 року персональний склад наглядової ради НЕК «Укренерго» сформований повністю.

Так, протягом 2024 року в НЕК «Укренерго» діяло два склади наглядової ради.



Відповідно до вимог пункту 15. Постанови № 12 зовнішній оцінці діяльності наглядової ради підлягає звітний період, що визначається рішенням суб'єкта управління або загальних зборів та не може бути меншим за один календарний рік. Також, зовнішня оцінка не може проводитися, якщо у звітному році правомочний склад наглядової ради компанії був наявний менше ніж шість місяців поспіль.

Таким чином, нами проведено оцінку діяльності наглядової ради, що діяла в період з 01.01.2024 по 09.12.2024.

Відповідність складу та структури наглядової ради вимогам законодавства

Склад наглядової ради, діяльність якого підлягає оцінюванню (далі – наглядова рада), станом на 01.01.2024 становив шість членів, а саме:

Член наглядової ради	Статус	Дата початку	Дата закінчення	Тривалість, дн
Доббені Даніель	Голова наглядової ради, незалежний член	2024-01-01	2024-09-17	260
Педер Остермарк Андреасен	Незалежний член	2024-01-01	2024-09-17	260
Піонковскі Роман	Незалежний член	2024-01-01	2024-12-09	343
Токарський Юрій	Представник держави	2024-01-01	2024-12-09	343
Бойко Юрій Миколайович	Представник держави	2024-01-01	2024-12-31	365
Баранюк Олександр	Представник держави	2024-01-01	2024-12-10	344

Такий склад наглядової ради відповідає вимогам законодавства України щодо товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) щодо мінімального кількісного складу наглядових рад та Статуту Товариства та є правомочним.

Між тим, у відповідності з вимогами п.11.4 Статуту НЕК «Укренерго» передбачений кількісний склад з семи членів наглядової ради, чотири з яких повинні відповідати критеріям незалежності та вимогам, встановленим законодавством України. Така ж норма передбачена Положенням про наглядову раду НЕК «Укренерго».

Звертаємо увагу, що склад та конфігурація членів наглядової ради, а саме 3 незалежні члени та 3 представники держави, не відповідає вимогам Статуту, Положенню про наглядову раду та кращим практикам корпоративного управління в частині незалежності наглядової ради та прийняття ефективних рішень при розбіжності в думках (3/3).

03.09.2024 члени наглядової ради Доббені Даніель та Педер Остермарк Андреасен подали заяви про припинення своїх повноважень. Починаючи з 18.09.2024 склад наглядової ради НЕК «Укренерго» становив 4 її члени, в тому числі 3 – представники держави та 1 – незалежний член.

Таким чином, склад наглядової ради у 2024 році був неповним, не відповідав вимогам Статуту та Положення про наглядову раду Товариства.

Створення комітетів наглядової ради

З метою забезпечення ефективної діяльності наглядової ради та відповідно до вимог Статуту НЕК «Укренерго» було утворено три комітети, а саме:

- Комітет з питань аудиту,
- Комітет з питань призначень та визначення винагород,
- Комітет з інвестицій та стратегій.

У відповідності до вимог Положення про наглядову раду НЕК «Укренерго» більшість членів комітетів наглядової ради є незалежними та зобов'язані мати на чолі незалежного її члена.

З урахування наявності тільки 3 незалежних членів у складі наглядової ради, виконання цих вимог було ускладнено задіянням всіх незалежних членів наглядової ради в усіх трьох комітетах, що створило додаткову навантаженість в їх роботі. Також, нами спостерігалась участь членів наглядової ради в роботі комітетів без врахування спеціальних компетенцій та їх сильних сторін.

Також, у зв'язку з достроковим припиненням повноважень 2-х членів наглядової ради 18.09.2024 робота комітетів була припинена у зв'язку з відсутністю у складі комітетів наглядової ради НЕК «Укренерго» більшості незалежних її членів.

Також, за результатами проведеної процедури самооцінки наглядової ради Товариства було зазначено про необхідність формування повного складу наглядової ради відповідно до вимог Статуту Товариства.

Колективна придатність та профіль наглядової ради

З метою оцінки колективної придатності наглядової ради членам наглядової ради Товариства було запропоновано заповнити матрицю компетенцій, складену відповідно до профілю наглядової ради та кваліфікаційних вимог до кандидатів на посаду незалежних членів наглядової ради НЕК «Укренерго», визначених власником Товариства.

За результатами оцінки колективної придатності встановлено, що всі діючі члени наглядової ради мають необхідну професійну компетентність для виконання покладених на них функціональних обов'язків, демонструють належний рівень знань, навичок та досвіду. Таким чином, в цілому, в Товаристві було сформовано наглядову раду з дотриманням принципу різноманітності, персонального та функціонального складу та з урахуванням компетенцій, якими повинні володіти члени наглядової ради.

Між тим, нами ідентифіковано відсутність деяких компетенцій в профілі створеної наглядової ради, таких як:

- експертиза з питань аудиту та фінансового планування, корпоративних фінансах,
- компетенції у сфері безпеки та кібернетичного захисту.

За результатами проведеного анкетування члени наглядової ради звертають увагу на відсутність в профілі наглядової ради досвіду керування стратегічною компанією в умовах ведення війни та виживання.

Також, ми не змогли отримати інформацію та провести інтерв'ю з усіма членами наглядової ради НЕК «Укренерго». Цей

факт може вплинути на нашу оцінку колективної придатності наглядової ради за період нашого оцінювання.

Ефективність організації та функціонування наглядової ради

У 2024 році наглядова рада Товариства в цілому забезпечила своєчасний та всебічний розгляд питань, передбачених порядком денним засідань відповідно до затвердженого календаря засідань та прийняттям необхідних рішень.

Функціонування наглядової ради: у 2024 році забезпечено ефективне функціонування наглядової ради Товариства. Здійснено планування засідань наглядової ради, визначення порядку денного та дотримання високих стандартів корпоративного управління. Також запроваджено реєстр протоколів та прийнятих наглядовою радою рішень, а також моніторинг виконання рішень, що потребують додатковий контроль.

Правління: у 2024 році наглядова рада затвердила ключові показники ефективності для членів Правління на 2024 рік. Також до ключових показників ефективності протягом 2024 року було декілька разів внесено зміни. Наглядовою радою здійснювався моніторинг їх виконання та розглядалися звіти Правління щодо їх виконання.

Інформація: виконавчим органом Товариства було забезпечено, щоб члени наглядової ради Товариства отримували достатню, точну, чітку та своєчасну інформацію з усіх питань, що входять до сфери компетенції наглядової ради.

Так, Положенням про наглядову раду не передбачені конкретні терміни надання інформації членам наглядової ради для ознайомлення.

Зазначена обставина може вплинути на ефективність діяльності наглядової ради Товариства в майбутньому.

Обговорення: Головою наглядової ради забезпечено обговорення питань та забезпечено можливість вільного висловлення поглядів членів наглядової ради Товариства та правління.

При проведенні процедури самооцінки також встановлено, що більшість членів наглядової ради Товариства, з метою забезпечення ефективної діяльності наглядової ради також вбачали необхідність проведення очних засідань для кращого розуміння виду та специфіки діяльності компанії. Впродовж 2024 року всі засідання наглядової ради НЕК «Укренерго» проведено у форматі відеоконференції.

Взаємодія з органом управління: спостерігалась комунікація з представниками органу управління у вигляді листування та комунікацій шляхом електронного зв'язку.

Між тим, регулярні зустрічі акціонера з наглядовою радою не відбувались.

Також, під час проведення самооцінки та інтерв'ю з членами наглядової ради відзначено низьку ефективність взаємодії між органом управління та наглядовою радою через формалізоване спілкування з представниками акціонера. Також, деякі члени наглядової ради зазначали про відчуття тиску з боку органу управління, зокрема була підкреслена незадоволеність деяких членів наглядової ради позицією органу управління при вирішенні питання звільнення Голови правління НЕК «Укренерго», що призвело до рішення двох членів наглядової ради скласти свої повноваження достроково та зробити публічні заяви.

Зі свого боку, органом управління одразу після описаних подій було оприлюднено офіційну позицію. У офіційній заяві щодо корпоративного управління НЕК «Укренерго» було оголошено про проведення відбору до наглядової ради, а також щодо конкурсу на обрання Голови правління НЕК «Укренерго».

Зазначаємо, що новим складом наглядової ради НЕК «Укренерго» вже проведено декілька офлайн-зустрічей з органом управління та вибудовується конструктивна комунікація з ним. Ці факти підтверджені інформацією, отриманою під час інтерв'ю як з боку діючого складу наглядової ради НЕК «Укренерго», так і з боку органу управління, що позитивно впливає на налагодження ефективнішої взаємодії наглядової ради з органом управління.

Корпоративний секретар: протягом 2024 року наглядова рада НЕК «Укренерго» працювала з корпоративним секретарем, якого було призначено як тимчасово виконуючу обов'язки особу.

Починаючи з 12.12.2024 рішенням наглядової ради (новий склад) було обрано та призначено корпоративного секретаря.

У 2024 році діяльність тимчасово виконуючого обов'язки корпоративного секретаря в цілому відповідає Положенню про корпоративного секретаря.

Документація: в попередніх періодах наглядовою радою затверджено всі необхідні внутрішні положення та регламенти, передбачені Статутом, Положенням про наглядову раду та законодавством.

Між тим, 8 березня 2024 року набрав чинності Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління юридичних осіб, акціонером (засновником, учасником) яких є держава», який є ключовим етапом для реформи державних підприємств. Це закон покращує умови корпоративного управління, посилює ролі і відповідальність наглядових рад та наближає законодавство України до стандартів країн ОЕСР, враховуючи умови воєнного стану. Внутрішні положення та регламенти, а також положення Статуту та Положення про наглядову раду станом на 31.12.2024 не було приведено у відповідність до вимог цього закону.

Додатково зазначаємо, що нова редакція Статуту не була затверджена органом управління на дату нашого Звіту.



Застосована система оцінки

На підставі вимог Положення № 12 нами розроблена матриця оцінювання елементу оцінки «Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу» та її його ключових показників:

- відповідність складу та структури наглядової ради, її діяльності вимогам законодавства, а також виду та особливостям діяльності компанії;
- колективна придатність наглядової ради з урахуванням виду та особливостей діяльності компанії, зокрема її відповідності визначеному профілю наглядової ради;
- ефективність організації та функціонування наглядової ради компанії, зокрема наявність та ефективність політик, методів і процедур, що регулюють роботу наглядової ради, взаємодія наглядової ради із суб'єктом управління або суб'єктом управління об'єктами державної власності, що здійснює управління корпоративними правами держави в господарському товаристві, з виконавчим органом і підрозділами контролю компанії, а також якість взаємодії між членами наглядової ради під час засідань наглядової ради, наявність моніторингу якості виконання прийнятих наглядовою радою рішень.

Нами оцінені всі ідентифіковані обставини та визначено бал елементу оцінки «Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу» на рівні **2**.

1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • структура наглядової ради є ефективною, • сформований склад відповідає вимогам законодавства, • забезпечена колективна придатність, • процедури роботи наглядової ради ефективні, наявна ефективна взаємодія з виконавчим органом та/або суб'єктом управління або загальними зборами 	<ul style="list-style-type: none"> • структура наглядової ради загалом ефективна, але є незначні недоліки, • склад відповідає вимогам законодавства, колективна придатність потребує незначного покращення, • процедури роботи загалом ефективні, але потребують більшої формалізації або незначних покращень, • взаємодія з виконавчим органом та/або суб'єктом управління або загальними зборами наявна, але потребує незначного покращення 	<ul style="list-style-type: none"> • структура наглядової ради має значні недоліки, • склад не повною мірою відповідає вимогам законодавства, • колективна придатність потребує значного покращення, • процедури роботи часто неефективні та/або неформалізовані, • відсутня взаємодія із виконавчим органом та/або суб'єктом управління або загальними зборами 	<ul style="list-style-type: none"> • структура наглядової ради неефективна, • склад не відповідає вимогам законодавства, • відсутня колективна придатність, • процедури роботи є неефективними та/або неформалізованими та/або відсутніми, відсутня взаємодія з виконавчим органом та/або суб'єктом управління або загальними зборами

Ідентифіковані обставини та можливості для вдосконалення (план заходів)

Ідентифіковані обставини	Можливості для зростання
<p>Формування наглядової ради не в повному складі, а саме відсутній 1 незалежний член наглядової ради</p>	<p>Рекомендація щодо призначення члена наглядової ради.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії призначений новий склад наглядової ради.</p>
<p>Склад та структура наглядової ради, що підлягала нашому оцінюванню, в кількості 6 членів, серед яких 3 незалежні члени та 3 представники держави, не відповідає вимогам Статуту, Положенню про наглядову раду та кращим практикам корпоративного управління в частині незалежності наглядової ради та прийняття ефективних рішень при розбіжності в думках (3/3).</p>	<p>Рекомендація щодо призначення незалежного члена наглядової ради.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії призначений новий склад наглядової ради в кількості 7 осіб.</p>
<p>Створення трьох комітетів відбулось з у відповідності до вимог Положення про наглядову раду, положень про комітети, що передбачають склад одного комітету наглядової ради - не менше трьох членів наглядової ради, більшість з яких є незалежними. Але з урахуванням наявності тільки 3 незалежних членів у складі наглядової ради, виконати ці вимоги було ускладнено задіянням всіх незалежних членів наглядової ради в усіх трьох комітетах, що створило додаткову навантаженість в їх роботі.</p> <p>Також, нами спостерігалось участь членів наглядової ради в роботі комітетів без врахування спеціальних компетенцій та їх сильних сторін.</p>	<p>Рекомендовано створення комітетів, склад яких включає більшість незалежних членів наглядової ради, а компетенції членів наглядової ради відповідають функціям комітету.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії призначений новий склад комітетів наглядової ради.</p>
<p>У зв'язку з достроковим припиненням повноважень 2 членів наглядової ради 17.09.2024, робота комітетів була припинена у зв'язку з відсутністю у складі комітетів Наглядової ради НЕК «Укренерго» більшості незалежних її членів.</p> <p>Починаючи з 18.09.2024 склад наглядової ради Компанії становив 4 члени, серед яких 1 – незалежний член, 3 – представники держави.</p>	<p>Проведення заходів та стратегічних сесій для наглядової ради щодо досягнення атмосфери довіри, досягнення спільних цілей та результатів діяльності Компанії та запобігання блокуванню діяльності наглядової ради та її комітетів.</p>
<p>Зміна профілю наглядової ради передбачає залучення додаткових компетенцій, а саме експертизи з питань аудиту та фінансового планування, корпоративних фінансах, компетенції у сфері безпеки та кібернетичного захисту.</p>	<p>Здійснення аналізу викликів поточної діяльності та розроблення профілю наглядової ради з урахуванням потреб, виду та особливостей діяльності Компанії.</p>
<p>Підготовка матеріалів виконавчим органом надається в дуже стислі терміни для розгляду. Це може вплинути на якість їх вивчення з боку членів наглядової ради Компанії.</p>	<p>Рекомендації зі складання річного плану регулярних подій з прив'язкою до конкретних засідань та своєчасною підготовкою матеріалів до таких засідань.</p> <p>Організація більш лаконічного формування матеріалів.</p> <p>Встановлення чітких термінів для надання матеріалів для розгляду та ознайомлення членам наглядової ради до дати планового засідання.</p>

<p>Встановлено низьку ефективність взаємодії між органом управління та наглядовою радою через формалізоване спілкування з органом управління.</p> <p>Встановлено дострокове припинення повноважень 2 членів наглядової ради, публічні заяви яких щодо здійсненого політичного тиску призвели до виникнення репутаційних та інших ризиків для Компанії.</p>	<p>Встановлення конструктивної комунікації з органом управління.</p> <p>Проведення регулярних зустрічей органу управління з наглядовою радою.</p> <p>Ідентифікація та управління репутаційними ризиками</p>
<p>Невідповідність Статуту, Положення по наглядову раду та інших внутрішніх положень діючим нормам законодавства про корпоративне управління в державному секторі (зміни від 08.03.2024)</p>	<p>Приведення у відповідність органом управління Статуту та Положення про наглядову раду</p> <p>Внесення змін або розроблення наглядовою радою внутрішніх документі</p>

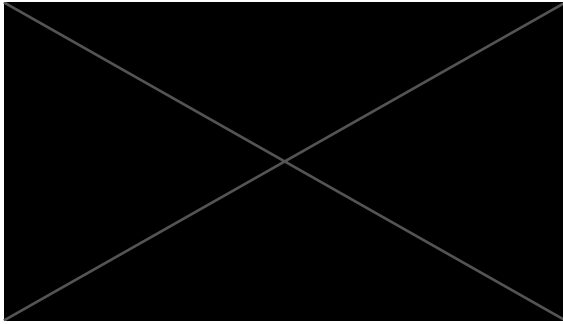
ЕЛЕМЕНТ 2

Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради

Ключові показники

- відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії (статут, положення про наглядову раду та/або принципи формування наглядової ради), зокрема для незалежних членів - вимогам до незалежності;
- кількість засідань наглядової ради та її комітетів, у яких член наглядової ради взяв участь і на яких він був відсутній, а також причини відсутності;
- інформація про іншу професійну діяльність члена наглядової ради (оплачувану і безоплатну), у тому числі як посадової особи в інших юридичних особах;
- особиста залученість (участь) члена наглядової ради під час проведення засідань (підготовки до засідань) наглядової ради та її комітетів.

Наші висновки



Таким чином, вважаємо, що в нас є достатньо підстав для висновків щодо ключових показників цього елементу оцінювання.

Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії

Всі члени наглядової ради протягом звітного періоду відповідали вимогам до посади, що встановлені законодавством, Статутом та Положенням про наглядову раду.

Нами проведено оцінювання досвіду та компетенцій тих членів наглядової ради Компанії, які приймали участь у оцінюванні. Матриця компетенцій членів наглядової ради наведена у Додатку № 4 до нашого Звіту.

Аналіз повної матриці компетенцій членів наглядової ради НЕК «Укренерго» свідчить про те, що всі її члени володіють релевантним професійним досвідом, відповідною кваліфікацією та необхідними навичками.

Окремо зазначаємо наявність серед членів наглядової ради безпосереднього досвіду роботи в Європейській мережі операторів системи передачі електроенергії (ENTSO-E), що позитивно вплинуло на процес інтеграції НЕК «Укренерго» до європейської мережі.

За нашим спостереженням та на підставі самооцінки членів наглядової ради, серед членів наглядової ради не вистачало компетенції з цивільного та кібернетичного захисту, а також компетенцій, пов'язаних з роботою на фондових ринках та у інвестиційних фондах.

Не усі члени наглядової ради володіли англійською мовою на рівні, достатньому для проведення засідань наглядової ради без запрошення перекладача, що збільшувало час проведення засідань.

В цілому, наглядова рада має збалансований набір професійних знань та досвіду, що у більшості випадків (крім означених вище) відповідає потребам Товариства.

Незалежність членів наглядової ради

У 2024 році незалежні члени нового складу наглядової ради НЕК «Укренерго» підтвердили свою незалежність відповідною Заявою про відповідність критеріям незалежності члена наглядової ради у відповідності з вимогами статті 11³ Закону України «Про управління об'єктами державної власності». Такі заяви про незалежність були надані новим складом наглядової ради НЕК «Укренерго».

Кількість засідань наглядової ради та її комітетів, у яких член наглядової ради взяв участь і на яких він був відсутній, а також причини відсутності

Протягом 2024 роки наглядовою радою НЕК «Укренерго» у період з 01.01.2024 року по 09.12.2024 року було проведено 13 засідань наглядової ради.

За результатами аналізу протоколів наглядової ради встановлено, що протягом звітного періоду всі члени наглядової ради були присутні на всіх засіданнях (100% відвідуваність). Між тим:

- в період з 01.01.2024 по 17.09.2024 - склад наглядової ради становив 6 її членів;
- в період з 18.09.2024 по 09.12.2024 - склад наглядової ради становив 4 її члени.

Також, в період з 01.01.2024 по 17.09.2024 відбулось:

- 4 засідання Комітету з питань аудиту,
- 1 засідання Комітету з інвестицій та стратегії,
- 6 засідань Комітету з призначень та винагород.

На всіх засідання комітетів наглядової ради Компанії були присутні всі члени комітетів.

В період з 18.09.2024 по 09.12.2024 засідання комітетів наглядової ради Компанії не відбувалось у зв'язку з відсутністю повного складу комітетів.

Детальна інформація щодо засідань наглядової ради та її комітетів, а також інформація щодо присутності членів наглядової ради та комітетів наведена у Додатку № 5 до цього Звіту.

Інформація про іншу професійну діяльність члена наглядової ради (оплачувану і безоплатну), у тому числі як посадової особи в інших юридичних особах

Члени наглядової ради у звітному періоді здійснювали наступну діяльність як посадові особи в інших юридичних особах та/або іншу діяльність:

Вид професійної діяльності	Оплачувана чи безоплатна діяльність	Опис діяльності	Юридична особа, в інтересах якої здійснюється діяльність
Доббені Даніель			
-	Оплачувана	Член наглядової ради	Innoenergy SE (Netherlands)
-	Оплачувана	Член наглядової ради	DCbrain S A (France)
Токарський Юрій Богданович			
Трудовий договір	Оплачувана	Голова	ГО «Junior Achievement Ukraine»
Бойко Юрій Богданович			
Трудовий договір	Оплачувана	Радник директора	ДП «Енергоринок»
Громадські засади	Безоплатна	Радник Прем'єр-міністра	Кабінет міністрів України
Баранюк Олександр Мирославович			
Трудовий договір	Оплачувана	Виконавчий директор	Громадської спілки «Розумні електромережі України»
Педер Остермарк Андреасен			
-	Оплачувана	Board member	N1 (Danish network company)

Таким чином, члени наглядової ради в періоді, що підлягав оцінюванню, відповідали вимогам пункту 7 розділу III Положення про наглядову раду НЕК «Укренерго» щодо наступних обмежень, а саме жоден із членів наглядової ради не є засновником, акціонером (учасником), керівником чи членом наглядової ради підприємства або іншої господарської організації, які здійснюють діяльність на тому самому або суміжних ринках. Крім того, жоден з членів не є особою, яка засновує, контролює чи управляє підприємством, що прямо або опосередковано здійснює контроль над суб'єктом господарювання у сфері виробництва та/або постачання електричної енергії, або не працювала у такому суб'єкті господарювання протягом останніх трьох років.

Особиста залученість (участь) члена наглядової ради під час проведення засідань (підготовки до засідань) наглядової ради та її комітетів.

Нами проаналізовано залученість кожного члена наглядової ради, за результатами якого ми прийшли до висновку, що всі члени наглядової ради Товариства у періоді, що підлягає оцінюванню, приділяли достатньо часу (не менше 20 відсотків свого робочого часу, що визначено у цивільно-правових договорах, укладених з членами наглядової ради) для ефективного виконання своїх посадових обов'язків в якості члена наглядової ради НЕК «Укренерго».

Нами проаналізовано рішення наглядової ради та її комітетів. За результатами нашого аналізу встановлена особиста присутність членів наглядової ради на 13 засіданнях наглядової ради, 4 засіданнях Комітету з питань аудиту, 1 засіданні Комітету з інвестицій та стратегії та 6 засіданнях Комітету з призначень та визначення винагород.

Також, на підставі отриманої інформації (анкетування, інтерв'ю) ідентифіковано вплив відсутності очних зустрічей наглядової ради на ефективність її діяльності. Зокрема, через проведення засідань виключно в форматі відеоконференцій знижувалась якість комунікації та співпраці між членами наглядової ради, що ускладнювало побудову довіри.

Так, дистанційний формат роботи, зокрема відсутність офлайн-засідань, призводила до відсутності можливості у незалежних членів наглядової ради проводити особисті зустрічі з українськими стейкхолдерами.

Зазначаємо, що новим складом наглядової ради НЕК «Укренерго» у 2025 році було проведено першу офлайн-зустріч членів наглядової ради Компанії, що сприятливо вплинуло на розвиток комунікації та

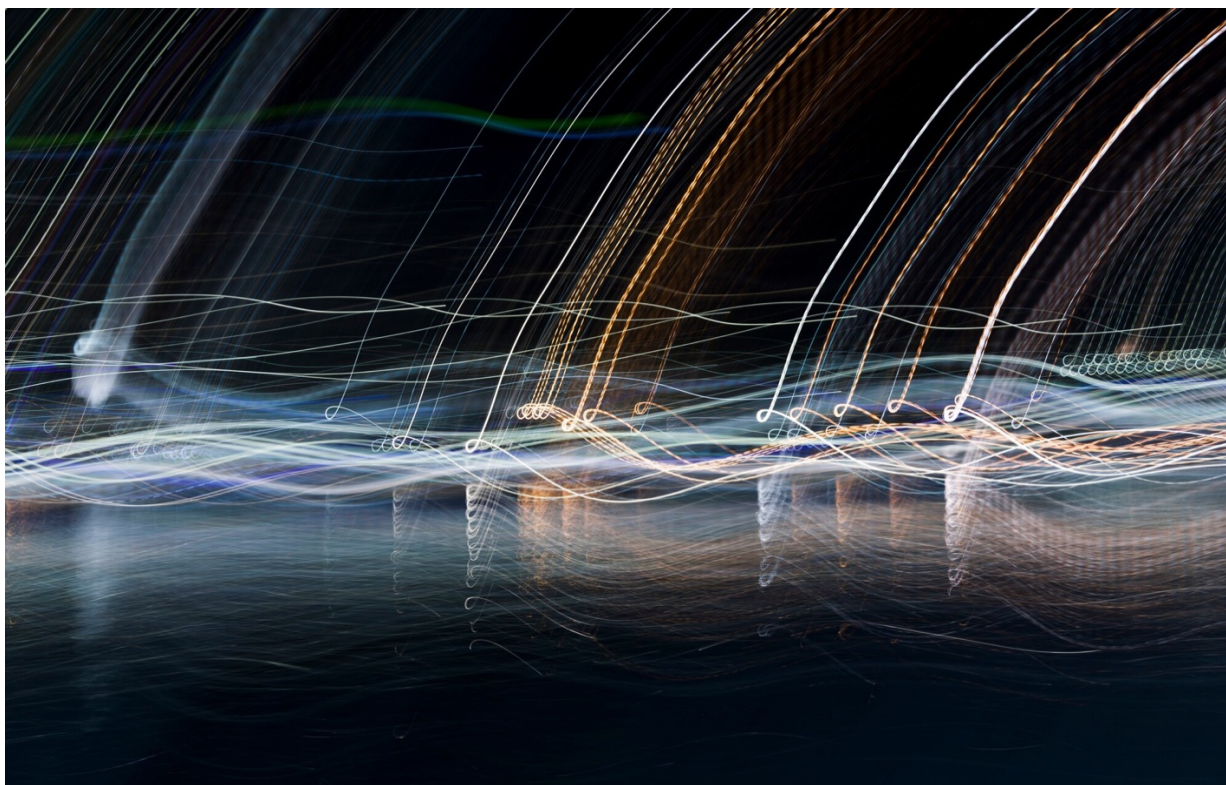
побудови взаємодії між її членами, а також розуміння незалежними членами наглядової ради бізнесу та умов, в яких працює НЕК «Укренерго».

Політика наступництва

За результатами нашого аналізу інформації встановлено, що політика наступництва для виконавчого органу та для наглядової ради не була розроблена та формалізована.

Між тим, члени наглядової ради НЕК «Укренерго» мають доступ до інформації з усіх протоколів засідання наглядової ради та її комітетів, а також матеріалів, за весь період діяльності наглядової ради. Однак, процедури наступництва не впроваджено.

Враховуючи досвід 2024 року, а саме зміна складу як наглядової ради Компанії, так і звільнення Голови правління НЕК «Укренерго», відсутність політики наступництва як для членів наглядової ради, так і для виконавчого органу Компанії представляє високий ризик для безперервності управління Компанії. Розробка та впровадження такої політики має бути пріоритетним завданням для наглядової ради на найближчу перспективу.

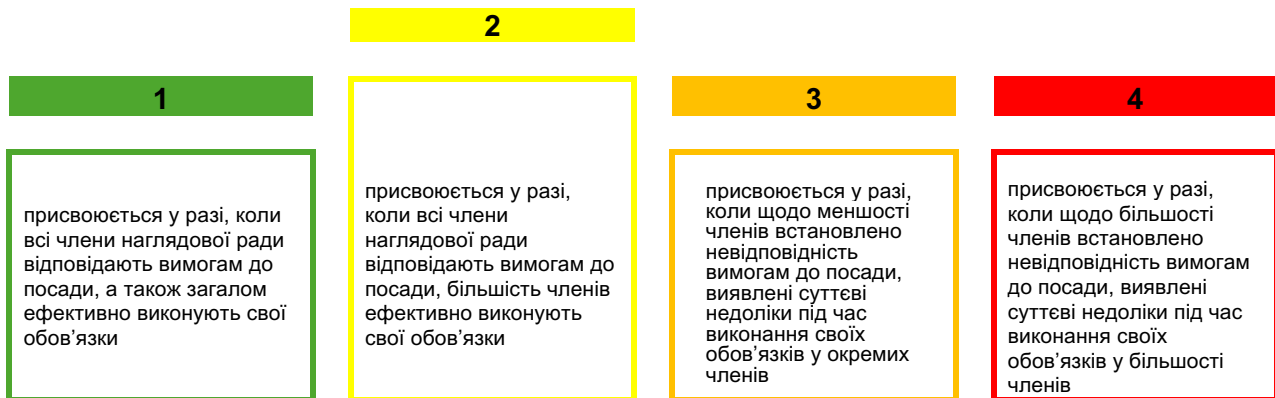


Застосована система оцінки

На підставі вимог Положення № 12 нами розроблена матриця оцінювання елементу оцінки «Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради» та його ключових показників:

- відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії (статут, положення про наглядову раду та/або принципи формування наглядової ради), зокрема для незалежних членів - вимогам до незалежності;
- кількість засідань наглядової ради та її комітетів, у яких член наглядової ради взяв участь і на яких він був відсутній, а також причини відсутності;
- інформація про іншу професійну діяльність члена наглядової ради (оплачувану і безоплатну), у тому числі як посадової особи в інших юридичних особах;
- особиста залученість (участь) члена наглядової ради під час проведення засідань (підготовки до засідань) наглядової ради та її комітетів.

Нами оцінені всі ідентифіковані обставини та визначено бал елементу оцінки «Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради» на рівні **2**.



Ідентифіковані обставини та можливості для вдосконалення (план заходів)

Ідентифіковані обставини	Можливості для зростання
Зміна профілю наглядової ради передбачає залучення додаткових компетенцій: експертизи в аудиті, фінансовому плануванні, корпоративних фінансах, безпеці та кіберзахисті.	Аналіз викликів поточної діяльності та розробка профілю наглядової ради з урахуванням потреб, специфіки та виду діяльності. Ця рекомендація узгоджується з висновками щодо першого елемента, проте є доречною і в цьому розділі.
Вплив відсутності очних зустрічей наглядової ради на ефективність її діяльності, зокрема, через проведення засідань виключно в форматі відеоконференцій знижувалась якість комунікації та співпраці між членами наглядової ради, що ускладнювало побудову довіри.	Організація очних зустрічей та засідань наглядової ради в Україні, налагодження комунікації та співпраці між членами наглядової ради та виконавчим органом.

Відсутні політики з питань наступництва	<p>Розробити та впровадити комплексний план наступництва для наглядової ради та виконавчого органу, який має включати:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ідентифікацію ключових посад, для яких необхідне планування наступництва Визначення потенційних внутрішніх та зовнішніх кандидатів на ці посади Розробка індивідуальних планів розвитку для підготовки потенційних наступників Встановлення чітких критеріїв оцінки готовності кандидатів Регулярний перегляд та оновлення плану з урахуванням змін у стратегії та організаційній структурі Товариства Рекомендація спрямована на зміцнення корпоративного управління та забезпечення сталості управлінських процесів у Товаристві в довгостроковій перспективі
---	---

ЕЛЕМЕНТ 3

Оцінка діяльності комітетів наглядової ради

Ключові показники

- Відповідність складу та структури комітетів наглядової ради, їх діяльності вимогам законодавства, а також виду та особливостям діяльності компанії
- Компетентність та ефективність кожного з комітетів наглядової ради, зокрема інформація про перелік і персональний склад комітетів, їх функціональні повноваження, кількість проведених засідань та опис основних питань, які розглядалися протягом звітного періоду (під час оцінювання комітету наглядової ради з питань аудиту також оцінюється (аналізується) незалежність суб'єктів аудиторської діяльності, які надають послуги компанії з обов'язкового аудиту)

Наші висновки

Відповідність складу та структури комітетів наглядової ради, їх діяльності вимогам законодавства, а також виду та особливостям діяльності компанії

Протягом періоду, що підлягав оцінюванню, з метою забезпечення ефективної діяльності Наглядової ради та відповідно до вимог Статуту і Положення про наглядову раду було утворено три комітети, а саме:

- Комітет з питань аудиту,
- Комітет з питань призначень і визначення винагород,
- Комітет з інвестицій та стратегій.

Склад комітетів наглядової ради НЕК «Укренерго», що діяли в період з 01.01.2024 по 17.09.2024.

Комітет з питань аудиту	
Склад комітету	Роль
Педер Остермарк Андреасен	Голова комітету, незалежний член
Роман Піонковскі	Учасник, незалежний член
Олександр Баранюк	Учасник, представник держави

Комітет з призначень і визначення винагород	
Склад комітету	Роль
Роман Піонковскі	Голова комітету, незалежний член
Педер Остермарк Андреасен	Учасник, незалежний член
Токарський Юрій	Учасник, представник держави

Комітет з інвестицій та стратегії	
Склад комітету	Роль
Роман Піонковскі	Голова комітету, незалежний член
Педер Остермарк Андреасен	Учасник, незалежний член
Бойко Юрій	Учасник, представник держави

Створення обов'язкових комітетів відбулось відповідно вимогам Положення про наглядову раду, якою передбачено, що більшість членів комітетів наглядової ради є незалежні члени.

Діяльність комітетів протягом 2024 року відповідала нормам законодавства, положенням про комітети та враховувала в цілому особливості діяльності Компанії.

Комітет з питань аудиту

У 2024 році Комітет з питань аудиту діяв на підставі Положення про комітет з питань аудиту наглядової ради Товариства, затвердженого протоколом засідання наглядової ради НЕК «Укренерго» 29.08.2019 № 7/2019.

Компетентність членів комітету в цілому забезпечувало ефективність його діяльності.

Протягом 2024 року відбулось 4 засідання Комітету з питань аудиту.

Ключові питання, що розглянуті комітетом:

Щодо фінансової звітності розглянуто та надано рекомендації наглядовій раді з наступних питань:

- затвердження фінансової звітності Компанії станом на 31.12.2023;
- розподілу дивідендів за фінансовими результатами 2023 року;
- внесення змін та затвердження Облікової політики Компанії тощо.

Щодо внутрішнього контролю та управління ризиками розглянуто та надано рекомендації наглядовій раді з наступних питань:

- затвердження звіту внутрішнього аудиту за 2023 рік;
- взяти до відома звіту з процесу закупівель;
- актуалізації плану внутрішнього аудиту за 2024 рік;
- погодження основних положень Правил взаємодії під час проведення внутрішніх аудиторських перевірок та моніторингу виконання рекомендацій;
- рекомендовано встановлення КПЕ начальнику відділу внутрішнього аудиту у 2024 році тощо.

Щодо зовнішнього аудиту розглянуто та надано рекомендації наглядовій раді з наступних питань:

- з організації та узгодження умов відбору зовнішнього аудитора для здійснення аудиту фінансової звітності, а також щодо його призначення,
- рекомендації наглядовій раді взяти до відома аудиторський звіт за 2023 рік та рекомендувати загальним зборам взяти до відома висновки аудиторського звіту Товариства за 2023 рік тощо.

Незалежність суб'єкта аудиторської діяльності

В періоді, що нами оцінюється, окремо питання незалежності суб'єкта аудиторської діяльності не розглядалось.

Отримані послуги від сторонніх організацій

Такі послуги Комітетом з питань аудиту у I півріччі 2024 року не отримувались.

За результатами своєї діяльності у I півріччі 2024 року Комітетом з питань аудиту складено звіт. Річний звіт роботи комітету не складався у зв'язку з відсутністю діяльності у II півріччі 2024 року.

Таким чином, протягом I півріччя 2024 року діяльність Комітету з питань аудиту була в цілому ефективною, відповідала вимогам Положення про комітет з питань аудиту та іншим вимогам законодавства.

Комітет з призначень і визначення винагород

Комітет з призначення і визначення винагород діє на підставі Положення про комітет з призначень та винагород, затвердженого протоколом засідання наглядової ради НЕК «Укренерго» 29.08.2019 № 7/2019.

Компетентність членів комітету в цілому забезпечує ефективність його діяльності.

Протягом 2024 року відбулось 6 засідань Комітету з призначень та визначення винагород, в межах яких розглянуто питання в межах завдань комітету.

Комітетом розглянуто та надано рекомендації наглядовій раді з наступних питань:

- щодо Звіту про результати роботи комітету з призначень і визначення винагород за 2023 рік;
- щодо прийняття до відома звітів внутрішнього аудиту та комплаєнс офіцера за 2023 рік;
- щодо встановлення показників ефективності діяльності членів Правління, начальника відділу внутрішнього аудиту тощо за 2023 та 2024 роки;
- щодо процесу відбору та призначення членів Правління тощо.

Отримані послуги від сторонніх організацій

Такі послуги Комітетом з призначень та визначення винагород у I півріччі 2024 року не отримувались.

За результатами своєї діяльності за 2023 рік Комітетом з призначень та визначення винагород складено звіт. За результатами діяльності комітету за 2024 рік звіт не було складено у зв'язку з припиненням роботи комітету з 18.09.2024 року.

Таким чином, протягом I півріччя 2024 року діяльність Комітету з призначень і визначення винагород була в цілому ефективною, відповідала вимогам Положення про комітет з призначень і визначення винагород та іншим вимогам законодавства.

Комітет з інвестицій та стратегії

Комітет з інвестицій та стратегії діє на підставі Положення про комітет з інвестицій та стратегії, затвердженого протоколом засідання наглядової ради НЕК «Укренерго» 29.08.2019 № 7/2019.

Компетентність членів комітету в цілому забезпечує ефективність його діяльності.

Протягом 2024 року відбулось 1 засідання Комітету з інвестицій та стратегії, в межах яких розглянуто питання:

- річного звіту комітету за 2023 рік;
- оновлення стратегії Компанії з додатковим дорученням менеджменту внести зміни до проєкту оновленої стратегії з урахуванням зауважень членів комітету, та рекомендувати наглядовій раді затвердити оновлену стратегію з додатковим коментарем, що стратегія розроблена для мирного часу і лише окремі її елементи можуть бути реалізовані до закінчення воєнних дій.

Між тим, у відповідності до плану засідань комітету передбачалось розгляд наступних питань:

- Оцінка звіту про виконання Інвестиційного плану за 2023 рік та надання рекомендацій наглядовій раді Компанії;
- Оцінка оновлення Стратегії НЕК «Укренерго» та надання рекомендацій наглядовій раді Компанії;
- Оцінка стратегії гармонізації української енергосистеми з системою ENTSO-E та надання рекомендацій наглядовій раді Компанії;
- Дорожня карта оцінки та план дій щодо гармонізації української енергосистеми з системою ENTSO-E та надання рекомендацій наглядовій раді Компанії;
- Оцінка Інвестиційного плану на 2024 рік та надання рекомендацій наглядовій раді Компанії.

Заплановані на 2024 рік питання Комітетом з інвестицій та стратегії не розглянуто в повному обсязі. Комітет припинив свою роботу з 18.09.2024 року.

За результатами оцінювання діяльності наглядової ради ідентифіковано недостатність засідань комітету для виконання покладених на нього завдань.

Отримані послуги від сторонніх організацій

Такі послуги Комітетом з інвестицій та стратегії у I півріччі 2024 року не отримувались.

За результатами своєї діяльності за 2023 рік Комітетом з інвестицій та стратегії складено відповідний звіт. За результатами діяльності комітету за 2024 рік звіт не було складено у зв'язку з припиненням його діяльності з 18.09.2024 року.

Таким чином, протягом I півріччя 2024 року діяльність Комітету з інвестицій та стратегії не була ефективною, не всі питання для розгляду були відпрацьовані комітетом. Також, комітет не повною мірою виконував завдання, покладені на нього вимогами Положення про комітет з інвестицій та стратегії.

Застосована система оцінки

На підставі вимог Положення № 12 нами розроблена матриця оцінювання елементу оцінки «Оцінка діяльності комітетів наглядової ради».

Нами оцінені всі ідентифіковані обставини та визначено бал елементу оцінки «Оцінка діяльності комітетів наглядової ради» на рівні 3.

Ключові показники

- Відповідність складу та структури комітетів наглядової ради, їх діяльності вимогам законодавства, а також виду та особливостям діяльності компанії;
- Компетентність та ефективність кожного з комітетів наглядової ради, зокрема інформація про перелік і персональний склад комітетів, їх функціональні повноваження, кількість проведених засідань та опис основних питань, які розглядалися протягом звітного періоду (під час оцінювання комітету наглядової ради з питань аудиту також оцінюється (аналізується) незалежність суб'єктів аудиторської діяльності, які надають послуги компанії з обов'язкового аудиту).

1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • присвоюється у разі, коли склад, структура та діяльність комітетів відповідають вимогам законодавства та/або внутрішніх положень компанії, а також потребам наглядової ради з огляду на вид та особливості діяльності компанії; • кожен комітет ефективно виконував свої функціональні повноваження та підвищував ефективність роботи наглядової ради 	<ul style="list-style-type: none"> • присвоюється у разі, коли склад, структура та діяльність комітетів відповідають вимогам законодавства та/або внутрішнім положенням компанії, але не узгоджуються з потребами наглядової ради з огляду на вид та особливості діяльності компанії; • більшість комітетів в цілому здійснюють свої функціональні повноваження, однак окремі комітети не мали впливу на підвищення ефективності роботи наглядової ради 	<ul style="list-style-type: none"> • присвоюється у разі, коли склад, структура та діяльність одного комітету не відповідають вимогам законодавства та/або внутрішнім положенням компанії та не узгоджуються з потребами наглядової ради з огляду на вид та особливості діяльності компанії; • більшість комітетів не мали впливу на підвищення ефективності роботи наглядової ради 	<ul style="list-style-type: none"> • присвоюється у разі, коли склад, структура та діяльність більшості комітетів не відповідають вимогам законодавства та/або внутрішнім положенням компанії та не узгоджуються з потребами наглядової ради з огляду на вид та особливості діяльності компанії; • більшість комітетів не мали впливу на підвищення ефективності роботи наглядової

Ідентифіковані обставини та можливості для вдосконалення (план заходів)

Ідентифіковані обставини	Можливості для зростання
Створення обов'язкових комітетів відбулось у відповідності з Положеннями про наглядову раду. Між тим, у зв'язку з виходом зі складу 2 незалежних членів з наглядової ради Компанії у вересні 2024 року, створені комітети наглядової ради припинили свою діяльність.	<p>Забезпечення ефективної роботи комітетів наглядової ради шляхом побудови тісних ділових зав'язків та відповідального ставлення незалежних членів наглядової ради до виконання своїх обов'язків.</p> <p>Надана рекомендація може бути незастосовна до діючого складу наглядової ради та її комітетів</p>
Питання, що заплановані на 2024 рік для розгляду Комітетом з інвестицій та стратегії не розглянуто в повному обсязі.	<p>Запровадити засідання Комітету з інвестицій та стратегії на регулярній основі та моніторинг запланованих питань для розгляду</p> <p>Надана рекомендація може бути незастосовна до діючого складу наглядової ради та її Комітету з інвестицій та стратегії.</p>

ЕЛЕМЕНТ 4

Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей

Ключові показники:

- виконання покладених на наглядову раду обов'язків, зокрема своєчасність прийняття рішень, необхідних для розроблення та затвердження стратегічного плану розвитку, річного фінансового плану, річного інвестиційного плану, інвестиційного плану на середньострокову перспективу (три - п'ять років) компанії, регулярний контроль за діяльністю виконавчого органу та контроль фінансового стану компанії, а також виконання всіх інших обов'язків відповідно до компетенції наглядової ради, визначеної законом та статутом компанії;
- достатність вжитих наглядовою радою заходів (прийнятих рішень) з метою забезпечення досягнення компанією показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів компанії;
- виконання наглядовою радою її обов'язків із створення системи внутрішнього контролю та контролю за її функціонуванням та ефективністю;
- виконання наглядовою радою функції управління ризиками та її ефективність;
- роль та вплив наглядової ради на фінансово-господарську діяльність компанії.

Наші висновки:

Виконання покладених на наглядову раду обов'язків, зокрема своєчасність прийняття рішень, необхідних для розроблення та затвердження стратегічного плану розвитку, річного фінансового плану, річного інвестиційного плану

Стратегічний план розвитку Товариства на 2024-2028 роки був погоджений наглядовою радою та затверджений органом управління у попередніх звітних періодах.

Звертаємо увагу, що у відповідності з статтею 11⁴ Закону України «Про управління об'єктами державної власності» затвердження стратегічного плану розвитку та затвердження річного фінансового плану та звіту про його виконання, річного інвестиційного плану, інвестиційного плану на середньострокову перспективу (три - п'ять років) є виключною компетенцією наглядової ради підприємства.

Контроль за виконанням Товариством Стратегічного плану розвитку, виконання фінансового та інвестиційного плану здійснювався через регулярне (на кожному плановому засіданні наглядової ради) звітування Правління щодо ключових показників операційної діяльності, звітів щодо статусу реалізації найбільш критичних задач компанії, зокрема питань захисту критичних елементів магістральних мереж та стану виконання робіт з відновлення пошкоджених обстрілами об'єктів тощо.

Крім постійного звітування Правління щодо операційної діяльності Компанії, згідно з протоколами засідання наглядової ради розгляд питання щодо:

- Стратегічного плану розвитку обговорено та заслухано на 3 засіданнях;
- Фінансового плану та його виконання обговорено та заслухано на 4 засіданнях;
- Інвестиційного плану та його виконання обговорено та заслухано на 3 засіданнях.

Тим часом, нами ідентифіковано, що у 2024 році можливість фіналізації інвестиційного плану компанії залежала від дати прийняття тарифів регулятором, у зв'язку з чим інвестиційний план Компанії було затверджено тільки на початку 2025 року.

За результатами 2024 року на виконання заходів стратегічного плану розвитку Компанії реалізовано:

- НЕК «Укренерго» втримано енергосистему від повного знеструмлення, відновлено мережі електропередачі у найшвидші терміни,
- значні ресурси компанії були залучені для реалізації заходів з захисту підстанцій та персоналу від ракетно-дронових атак,
- впродовж 2024 року були зафіксовані численні спроби перетину IT-периметру Компанії, при цьому жодна атака та спроба несанкціонованого доступу до

ресурсів НЕК «Укренерго» не призвели до деструктивної дії.

З метою забезпечення виконання окремих ініціатив Стратегічного плану розвитку Наглядова рада також приймала рішення в межах компетенції, зокрема:

- затверджено зміни до організаційної структури;
- забезпечено контроль та постійну комунікацію з менеджментом зі стратегічних та операційних питань;
- забезпечено коригування фінансового плану, тощо.

За результатами реалізації у 2024 році Стратегії із поставлених стратегічних цілей виконано 78% плану, частково виконано – 10%, не виконано – 3%, не актуальні цілі у 2024 році – 6%.

Також, у 2024 році Компанія не виконала деякі показники фінансового плану в частині:

- показника чистого фінансового результату на 2024 рік – із-за збільшення фактичної собівартості;
- збільшення інших операційних витрат шляхом нарахування резерву кредитних збитків та збільшення регуляторних витрат;
- збільшення фінансових витрат, в тому числі в результаті "технічного дефолту" за облігаціям тощо.

Між тим, незалежні члени наглядової ради протягом 2024 року брали активну участь у залученні масштабної фінансової допомоги з боку донорів у вигляді пільгових кредитів та грантів.

Було забезпечено отримання повноправного членства в Європейській мережі операторів системи передачі електроенергії (ENTSO-E).

Таким чином, згідно з нашими спостереженнями, виконання покладених на наглядову раду Компанії обов'язків, зокрема своєчасність прийняття рішень, необхідних для розроблення та затвердження стратегічного плану розвитку, річного фінансового плану, річного інвестиційного плану розвитку, тощо було в цілому своєчасним.

Достатність вжитих наглядовою радою заходів (прийнятих рішень) з метою забезпечення досягнення компанією

показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації

Лист очікувань власника на 2024 рік не затверджувався у зв'язку з відсутністю такої законодавчої вимоги на початок звітного періоду.

Між тим, НЕК «Укренерго» у 2023 році подано до органу управління пропозиції наглядової ради щодо визначення основних напрямів діяльності НЕК «Укренерго» на 2024 рік.

В грудні 2024 року наглядовою радою Компанії надано пропозиції загальним зборам акціонерів щодо коротко- та середньострокових фінансових, операційних і нефінансових цілей діяльності Компанії, які включатимуться до листа очікувань власника на 2025 рік.

Виконання наглядовою радою її обов'язків із створення системи внутрішнього контролю та контролю за її функціонуванням та ефективністю

У Компанії впроваджена система внутрішніх контролів та затверджені внутрішні документи про підрозділи внутрішнього аудиту, ризик-менеджменту та комплаєнсу.

Контроль за побудовою системи внутрішнього контролю здійснюється наглядовою радою через затвердження планів та отримання звітів служб внутрішнього контролю (таких засідань наглядової ради було 6). Також, протягом 2024 року наглядова рада здійснювала управління службами внутрішнього контролю через моніторинг встановлених ключових показників ефективності керівників відповідних служб.

Виконання наглядовою радою функції управління ризиками та її ефективність

Наглядова рада НЕК «Укренерго» здійснює постійний нагляд за системою управління ризиками Компанії. Функції з нагляду за управлінням ризиками покладені на Комітет з питань аудиту.

Питання управління ризиками розглядалися наглядовою радою на 2 її засіданнях.

Наглядова рада здійснює управління ризиками через отримання звітів про виявлені суттєві ризики та погодження декларації схильності до ризиків.

Декларація схильності до ризиків

Важливим елементом системи управління ризиками є Декларація схильності до ризиків. Декларація схильності до ризиків затверджена рішенням наглядової ради від 16.08.2024.

Антикорупційна програма та Комплаєнс політика

Комплаєнс політика затверджена протоколом засідання наглядової ради «НЕК «Укренерго» від 01.02.2019 № 2/2019 та спрямована на забезпечення дотримання норм етики, антикорупційних стандартів, прозорості та рівних умов для всіх учасників ринку.

У Компанії працює гаряча лінія, доступ до звіту роботи якої має наглядова рада.

У 2024 році наглядовою радою розглянуто та затверджено звіт відділу комплаєнс за 2023 рік.

Роль та вплив наглядової ради на фінансову-господарську діяльність компанії

Протягом 2024 року Наглядова рада змогла забезпечити ефективну співпрацю з Правлінням НЕК «Укренерго».

Так, протягом 2024 року:

- затверджено фінансову звітність за попередній період 2023 рік;
- внесено зміни до стратегії Компанії;
- забезпечено отримання повноправного членства в Європейській мережі операторів системи передачі електроенергії (ENTSO-E);
- забезпечено вчасне коригування затвердженого фінансового плану на 2024 рік відповідно до потреб Компанії;
- брали активну участь у залученні масштабної фінансової допомоги з боку донорів у вигляді пільгових кредитів та грантів
- забезпечено підготовку та винесення на розгляд Загальних зборів проєкту нового Статуту відповідно до вимог Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління»;
- інші заходи.

Таким чином, у 2024 році наглядова рада Компанії відіграла важливу роль у фінансово-господарській діяльності НЕК «Укренерго» та в цілому демонструвала застосування найкращих практик в корпоративному управлінні.

Протягом 2024 року Наглядова рада змогла забезпечити ефективну співпрацю з Правлінням НЕК «Укренерго».

Застосована система оцінки

На підставі вимог Положення № 12 нами розроблена матриця оцінювання елементу оцінки «Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей» з наступними ключовими показниками:

- виконання покладених на наглядову раду обов'язків, зокрема своєчасність прийняття рішень, необхідних для розроблення та затвердження стратегічного плану розвитку, річного фінансового плану, річного інвестиційного плану, інвестиційного плану на середньостроковий перспективу (три - п'ять років) компанії, регулярний контроль за діяльністю виконавчого органу та контроль фінансового стану компанії, а також виконання всіх інших обов'язків відповідно до компетенції наглядової ради, визначеної законом та статутом компанії;
- достатність вжитих наглядовою радою заходів (прийнятих рішень) з метою забезпечення досягнення компанією показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів компанії;
- виконання наглядовою радою її обов'язків зі створення системи внутрішнього контролю та контролю за її функціонуванням та ефективністю;
- виконання наглядовою радою функції управління ризиками та її ефективність;
- роль та вплив наглядової ради на фінансово-господарську діяльність компанії.

Нами оцінені всі ідентифіковані обставини та визначено бал елементу оцінки «Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей» на рівні 2.

1	2	3	4
<p>присвоюється у разі, коли наглядовою радою вжито достатньо заходів для забезпечення досягнення компанією показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів компанії, зокрема своєчасності розроблення цих документів, створення та належного функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками</p>	<p>присвоюється у разі, коли наглядовою радою вжито достатньо заходів для забезпечення досягнення компанією показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів компанії, однак наявні незначні відхилення від визначених показників та/або несвоєчасно затверджені стратегічні документи (з вини наглядової ради), створена система внутрішнього контролю та управління ризиками загалом ефективна, а можливі недоліки не призвели до настання або ризику настання суттєвих негативних наслідків</p>	<p>присвоюється у разі, коли наглядовою радою вжито недостатньо заходів для забезпечення досягнення компанією показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів компанії та/або своєчасності затвердження цих документів, однак це не призвело до значних відхилень, або наглядова рада не мала (мала обмежений вплив) на обставини, що призвели до відхилень, зокрема значних, за умови, що наглядова рада вжила всіх можливих заходів, щоб запобігти таким відхиленням, створена система внутрішнього контролю та управління ризиками неефективна, однак недоліки не призвели до настання суттєвих негативних наслідків</p>	<p>присвоюється у разі, коли наглядовою радою вжито недостатньо заходів для забезпечення досягнення компанією показників, визначених у листах очікування власника, а також реалізації стратегічних планів розвитку, інвестиційного та фінансового планів компанії та/або своєчасності затвердження цих документів, що призвело до значних відхилень створена система внутрішнього контролю та управління ризиками неефективна, недоліки призвели до настання або ризику настання суттєвих негативних наслідків.</p>

Ідентифіковані обставини та можливості для вдосконалення (план заходів)

Ідентифіковані обставини	Можливості для зростання
Розроблена Стратегія не в усіх аспектах відповідає викликам та цілям НЕК «Укренерго»	Внести зміни до Стратегії з урахуванням поточних та майбутніх викликів та цілей НЕК «Укренерго»
Невиконання деяких показників фінансового плану за 2024 рік, що призвело до формування збитків у поточному фінансовому році	Розробити та впровадити заходи з послаблення боргового навантаження на Компанію та запровадити заходи з реструктуризації заборгованості. Посилити контроль за управлінням заборгованостями Компанії.

Інші питання

Діяльність з корпоративної соціальної відповідальності

Політика з корпоративної соціальної відповідальності НЕК «Укренерго» (далі – КСВ) затверджена наглядовою радою 04.04.2020.

Політика КСВ НЕК "Укренерго" визначає ключові принципи та складові соціальної відповідальності компанії, спрямовані на забезпечення сталого розвитку. Вона охоплює такі основні напрямки:

- **Соціальна захищеність та права працівників:** забезпечення гідних умов праці, дотримання прав співробітників та соціальний захист.
- **Безпека та охорона праці:** впровадження стандартів безпеки на робочих місцях для мінімізації ризиків.
- **Охорона навколишнього середовища:** дотримання екологічних стандартів та мінімізація впливу діяльності на довкілля.
- **Розвиток громад:** підтримка місцевих громад і реалізація соціальних проєктів.
- **Взаємодія із зацікавленими сторонами:** побудова прозорих і довірливих відносин із ключовими стейкхолдерами (працівниками, державними органами, міжнародними партнерами, місцевими громадами тощо).
- **Відповідальність за реалізацію політики:** визначення механізмів контролю та відповідальних осіб для ефективного впровадження КСВ.

Ця політика спрямована на формування довгострокової стратегії сталого розвитку та підвищення соціальної цінності діяльності НЕК «Укренерго».

Політика ESG

Політика з екологічної, соціальної відповідальності та корпоративного управління затверджена Протоколом засідання правління НЕК «Укренерго» від 23.12.2024 № 54/2024.

Проведення самооцінки діяльності наглядової ради за 2023 та 2024 роки

За підсумками роботи наглядової ради у 2023 році було підготовлено Звіт наглядової ради приватного акціонерного товариства «Національна енергетична компанія «Укренерго» за 2023 рік, затверджений протоколом засідання наглядової ради НЕК «Укренерго» № 04/2024 від 20.02.2024 року.

Звіт

За підсумками роботи у 2024 році було підготовлено Звіт про оцінку наглядової ради за результатами самооцінки за 2024 рік, затверджений рішенням наглядової ради № 04/2025 від 03.03.2025.

У відповідності до зазначеного Звіту загальна бальна оцінка, виставлена наглядовою радою за результатами оцінювання своєї діяльності за 2024 рік складає 2 бали.

Звіти про роботу наглядової ради не оприлюднені на офіційному сайті компанії, що не відповідає принципам прозорості. Водночас з огляду на воєнний стан у країні, це є прийнятним заходом.

Корпоративна культура

Під час анкетування та проведення інтерв'ю всі члени наглядової ради відзначили надзвичайно високу залученість колективу НЕК «Укренерго» у роботу Компанії, особливо час війни, коли працівники демонстрували відданість та згуртованість навіть у найскладніших умовах, зокрема за надзвичайних викликів, пов'язаних із руйнуванням об'єктів інфраструктури та кризовими ситуаціями.

Окремо було відзначено активну роль Компанії у наданні допомоги працівникам та їхнім сім'ям, які постраждали від бойових дій. Водночас воєнний контекст, безсумнівно, уповільнив реалізацію запланованих програм навчання та змін в управлінських процесах.

Ця корпоративна культура підтримки, взаємодопомоги та стійкості стала одним із ключових факторів, що сприяють ефективності роботи НЕК «Укренерго» навіть за надзвичайних обставин.



РОЗДІЛ 4

Підсумки оцінювання



Загальна бальна оцінка за результатами оцінювання діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» за 2024 рік в розрізі елементів оцінювання

Застосована система оцінки

На підставі вимог Положення № 12 нами розроблена матриця оцінювання діяльності наглядової ради НЕК «Укренерго» в розрізі наступних елементів оцінювання.

Нами оцінені всі ідентифіковані обставини та визначено бали елементам оцінювання:

Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу бал 2

Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради бал 2

Оцінка діяльності комітетів наглядової ради бал 3

Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей бал 2

2	2	3	2
Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) наглядової ради як колегіального органу	Відповідність членів наглядової ради вимогам до посади, визначеним законодавством та внутрішніми документами компанії, належне виконання обов'язків членів наглядової ради та ефективність кожного члена наглядової ради	Оцінка діяльності комітетів наглядової ради	Оцінка діяльності наглядової ради, виконання покладених на наглядову раду обов'язків та досягнення цілей

2

Таким чином, виявлені за результатами оцінки наглядової ради НЕК «Укренерго» обставини свідчать про загалом ефективну роботу її наглядової ради, а виявлені нами під час оцінювання недоліки не створюють суттєвих ризиків для діяльності Компанії, що відповідає загальній бальній оцінці 2.

Наші рекомендації та план заходів для наглядової ради, складений за результатами оцінювання її діяльності за 2024 рік

Ідентифіковані обставини	Можливості для зростання
<p>Формування складу наглядової ради не в повному складі, а саме відсутній 1 незалежний член наглядової ради</p>	<p>Рекомендація щодо призначення члена наглядової ради.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії призначений новий склад наглядової ради.</p>
<p>Склад та структура наглядової ради, що підлягала нашому оцінюванню, в кількості 6 членів, серед яких 3 незалежні члени та 3 представники держави, не відповідала вимогам Статуту, Положенню про наглядову раду та кращим практикам корпоративного управління в частині незалежності наглядової ради та прийняття ефективних рішень при розбіжності в думках (3/3).</p>	<p>Рекомендація щодо призначення незалежного члена наглядової ради.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії призначений новий склад наглядової ради в кількості 7 осіб.</p>
<p>Створення трьох комітетів відбулось з у відповідності до вимог Положення про наглядову раду, положень про комітети, що передбачають склад одного комітету наглядової ради - не менше трьох членів наглядової ради, більшість з яких є незалежними. Але з урахуванням наявності тільки 3 незалежних членів у складі наглядової ради, виконати ці вимоги було ускладнено задіянням всіх незалежних членів наглядової ради в усіх трьох комітетах, що створило додаткову навантаженість в їх роботі.</p> <p>Також, нами спостерігалось участь членів наглядової ради в роботі комітетів без врахування спеціальних компетенцій та їх сильних сторін.</p>	<p>Рекомендовано створення комітетів, склад яких включає більшість незалежних членів наглядової ради, а компетенції членів наглядової ради відповідають функціям комітету.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії призначений новий склад комітетів наглядової ради.</p>
<p>У зв'язку з достроковим припиненням повноважень 2 членів наглядової ради 17.09.2024, робота комітетів була припинена у зв'язку з відсутністю у складі комітетів наглядової ради НЕК «Укренерго» більшості незалежних її членів.</p> <p>Починаючи з 18.09.2024 склад наглядової ради Компанії становив 4 члени, серед яких 1 – незалежний член, 3 – представники держави.</p>	<p>Проведення заходів та стратегічних сесій для наглядової ради щодо досягнення атмосфери довіри, досягнення спільних цілей та результатів діяльності Компанії та запобігання блокування діяльності наглядової ради та її комітетів.</p>
<p>Зміна профілю наглядової ради передбачає залучення додаткових компетенцій, а саме експертизи з питань аудиту та фінансового планування, корпоративних фінансах, компетенції у сфері безпеки та кібернетичного захисту.</p>	<p>Здійснення аналізу викликів поточної діяльності та розроблення профілю наглядової ради з урахуванням потреб, виду та особливостей діяльності Компанії.</p>
<p>У 2024 році Наглядова рада НЕК «Укренерго» працювала з корпоративним секретарем, якого було призначено як тимчасово виконуючу обов'язки особу.</p>	<p>Здійснити призначення корпоративного секретаря у відповідності з Положенням про наглядову раду та Положення про корпоративного секретаря.</p> <p>Зазначаємо, що станом на 31.12.2024 в Компанії новим складом наглядової ради корпоративний секретар призначений 12.12.2024.</p>

<p>Встановлено низьку ефективність взаємодії між органом управління та наглядовою радою через формалізоване спілкування з органом управління.</p> <p>Встановлено дострокове припинення повноважень 2 членів наглядової ради, публічні заяви яких щодо здійсненого політичного тиску призвели до виникнення репутаційних та інших ризиків для Компанії.</p>	<p>Встановлення конструктивної комунікації з органом управління.</p> <p>Проведення регулярних зустрічей органу управління з наглядовою радою.</p> <p>Ідентифікація та управління репутаційними ризиками.</p>
<p>Невідповідність Статуту, Положення по наглядову раду та інших внутрішніх положень діючим нормам законодавства про корпоративне управління в державному секторі (зміни від 08.03.2024)</p>	<p>Приведення у відповідність органом управління Статуту та Положення про наглядову раду.</p> <p>Внесення змін або розроблення наглядовою радою внутрішніх документів.</p>
<p>Вплив відсутності очних зустрічей наглядової ради на ефективність її діяльності, зокрема, через проведення засідань виключно в форматі відеоконференцій знижувалась якість комунікації та співпраці між членами наглядової ради.</p>	<p>Організація очних зустрічей та засідань наглядової ради в Україні, налагодження комунікації та співпраці між членами наглядової ради та виконавчим органом.</p>
<p>Відсутні політики з питань наступництва</p>	<p>Розробити та впровадити комплексний план наступництва для наглядової ради та виконавчого органу, який має включати:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ідентифікацію ключових посад, для яких необхідне планування наступництва, Визначення потенційних внутрішніх та зовнішніх кандидатів на ці посади, Розробку індивідуальних планів розвитку для підготовки потенційних наступників, Встановлення чітких критеріїв оцінки готовності кандидатів, Регулярний перегляд та оновлення плану з урахуванням змін у стратегії та організаційній структурі Товариства. <p>Рекомендація спрямована на зміцнення корпоративного управління та забезпечення сталості управлінських процесів у Товаристві в довгостроковій перспективі.</p>
<p>Створення обов'язкових комітетів відбулось у відповідності з Положеннями про наглядову раду. Між тим, у зв'язку з виходом зі складу 2 незалежних членів з наглядової ради Компанії у вересні 2024 року, створені комітети наглядової ради припинили свою діяльність.</p>	<p>Забезпечення ефективної роботи комітетів наглядової ради шляхом побудови тісних ділових зв'язків та відповідального ставлення незалежних членів наглядової ради до виконання своїх обов'язків.</p> <p>Надана рекомендація може бути незастосовна до діючого складу наглядової ради та її комітетів.</p>
<p>Питання, що заплановані на 2024 рік для розгляду Комітетом з інвестицій та стратегії не розглянуто в повному обсязі.</p>	<p>Запровадити засідання Комітету з інвестицій та стратегії на регулярній основі та моніторинг запланованих питань для розгляду.</p> <p>Надана рекомендація може бути незастосовна до діючого складу наглядової ради та її Комітету з інвестицій та стратегії.</p>

Розроблена Стратегія не в усіх аспектах відповідає викликам та цілям НЕК «Укренерго»	Внести зміни до Стратегії з урахуванням поточних та майбутніх викликів та цілей НЕК «Укренерго».
Невиконання деяких показників фінансового плану за 2024 рік, що призвело до формування збитків у поточному фінансовому році	Розробити та впровадити заходи з послаблення боргового навантаження на Компанію та запровадити заходи з реструктуризації заборгованості. Посилити контроль за управлінням заборгованостями Компанії.

Пояснення, коментарі та зауваження наглядової ради НЕК «Укренерго»

Матриця оцінки

	Доббені Даніель	Педер Андреасен	Юрій Токарський	Юрій Бойко	Олександр Баранюк
Професійний досвід					
Вища освіта, зокрема (але не обмежуючись) в галузі економіки, міжнародних відносин, управління та адміністрування, фінансів, права чи енергетичної інженерії	2	2	2	2	2
<p>Досвід роботи від 10 років на вищих керівних посадах (C-suite або еквівалентні посади) в міжнародному енергетичному бізнесі з залученням у одну чи декілька сфер:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ на рівні вищого керівництва у сфері зовнішніх зв'язків (GR, міжнародний розвиток), фінансів та M&A, стратегії та розвитку бізнесу, управління операціями (управління мережею, технічне обслуговування або диспетчеризація) в міжнародних енергетичних компаніях; ○ на вищих дипломатичних або державних посадах в уряді, урядових установах або міждержавних інституціях у сферах, зокрема (але не обмежуючись), пов'язаних з створенням політик, регулюванням, міжнародними відносинами в енергетичному секторі; <p>або поєднання зазначених досвідів, бажано в країнах ЄС (з урахуванням необхідності знання особливостей функціонування енергетичних ринків ЄС та процесів інтеграції в ENTSO-E) або, як альтернатива, в США чи Великобританії (як стратегічних партнерів);</p>	3	3	1	2	1
Досвід взаємодії та/або проведення переговорів, просування позицій та адвокації системних змін зі стейкхолдерами на міжнародному рівні, зокрема, досвід партнерства та розуміння особливостей роботи європейських інституцій, в тому числі Європейської комісії та Енергетичного співтовариства, МФО та міжнародних організацій, зокрема в енергетичному секторі тощо;	3	3	1	3	1
Вільне володіння англійською;	2	2	2	1	2
Компетенції					
Розуміння ENTSO-E та ролі НЕК «УКРЕНЕРГО», а також того, як ENTSO-E працює та взаємодіє з іншими ключовими учасниками енергетичного ринку, такими як Європейська Комісія, Енергетичне Співтовариство, ACER та більш широким ринком електроенергії ЄС.	3	3	1	2	2

Матриця оцінки

Розуміння принципів та норм корпоративного управління за стандартами ОЕСР, зокрема для державних підприємств	2	2	2	3	2
Операційне управління, корпоративне управління, стратегічне управління та розвиток бізнесу, управління ризиками, фінанси, аудит, міжнародні відносини, право, бажано з урахуванням профілю та стратегії діяльності Підприємства.	3	3	2	2	2
Розуміння діяльності компанії НЕК «УКРЕНЕРГО»	3	3	3	3	3

Інформація щодо засідань Наглядової ради НЕК "Укренерго" та її комітетів, а також інформація щодо присутності членів наглядової ради на засіданнях, 2024 рік

Члени Наглядової Ради																
Член Наглядової ради	17 Січ. 2024	26 Січ. 2024	09 Лют. 2024	20 Лют. 2024	01 Бер. 2024	26 Квіт. 2024	21 Черв. 2024	16 Серп. 2024	02 Вер. 2024	27 Вер. 2024	08 Лист. 2024	18 Лист. 2024	06 Груд. 2024	Всього	Очікувані	Відсоток
Доббені Даніель	√	√	√	√	√	√	√	√	√	X	X	X	X	9	9	100%
Педер Остермарк Андреасен	√	√	√	√	√	√	√	√	√	X	X	X	X	9	9	100%
Піонковскі Роман	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	13	13	100%
Токарський Юрій	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	13	13	100%
Бойко Юрій	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	13	13	100%
Баранюк Олександр	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	13	13	100%

Комітет з питань аудиту							
Член Комітету	22 Січ. 2024	01 Бер. 2024	24 Черв. 2024	19 Черв. 2024	Всього	Очікувані	Відсоток
Педер Остермарк Андреасен	√	√	√	√	4	4	100%
Роман Піонковскі	√	√	√	√	4	4	100%
Баранюк Олександр	√	√	√	√	4	4	100%

Комітет з призначень та винагород									
Член Комітету	24 Січ. 2024	01 Бер. 2024	08 Бер. 2024	18-19 Бер. 2024	24 Квіт. 2024	19 Черв. 2024	Всього	Очікувані	Відсоток
Роман Піонковскі	√	√	√	√	√	√	6	6	100%
Педер Остермарк Андреасен	√	√	√	√	√	√	6	6	100%
Токарський Юрій	√	√	√	√	√	√	6	6	100%

Комітет з питань інвестицій та стратегії				
Член Комітету	24 Квіт. 2024	Всього	Очікувані	Відсоток
Роман Піонковскі	√	1	1	100%
Педер Остермарк Андреасен	√	1	1	100%
Бойко Юрій	√	1	1	100%

√ - Присутній

X - Відсутній