УТВЕРЖДЕНА Наблюдательным советом ПАО Сбербанк Протокол от 14.12.2017 № 50

ПОЛИТИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕЕМСТВЕННОСТИ ЧЛЕНОВ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА ПАО СБЕРБАНК

г. Москва 2017

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения	3
2.	Принципы обеспечения преемственности членов Наблюдательного совета	3
3.	Требования к кандидатам в члены Наблюдательного совета	5
4.	Процедуры обеспечения преемственности членов Наблюдательного совета	5
4.	1. Выявление кадровых потребностей Совета	
4.2	2. Формирование кадрового резерва кандидатов для избрания в Совет	
4	3. Выдвижение кандидатов для избрания в Совет	
4.4	4. Подготовка рекомендаций для акционеров Банка по голосованию на Общем собр	ании
	акционеров Банка	8
4.:	5. Избрание членов Совета	8
5.	Вводный курс и программа профессионального развития членов Совета	9
6.	Заключительные положения	9
	Приложение: Требования к кандидатам в члены Наблюдательного ПАО Сбербанк	

1. Общие положения

- 1.1. Целью Политики обеспечения преемственности членов Наблюдательного совета Публичного акционерного общества «Сбербанк России» (далее Политика и Банк соответственно) является определение базовых принципов и процедур, гарантирующих формирование и сохранение профессионального и эффективного состава Наблюдательного совета Банка, способного выносить объективные и независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам Банка и его акционеров в долгосрочной перспективе.
- **1.2.** Политика разработана исключительно для обеспечения преемственности членов Наблюдательного совета (далее также Совет) и не регулирует преемственность других органов управления Банка.
- **1.3.** Все вопросы, относящиеся к обеспечению преемственности членов Наблюдательного совета Банка, предварительно должны быть рассмотрены его Комитетом по кадрам и вознаграждениям (далее Комитет), одной из основных задач которого в соответствии с Положением о Комитетах Наблюдательного совета является усиление кадрового состава и повышение эффективности работы Совета.
 - 1.4. Политика регламентирует следующие процессы:
 - определения кадровых потребностей и планирования преемственности Совета;
 - разработки и внедрения прозрачной системы выдвижения кандидатов для избрания в Совет;
 - оценки кандидатов в члены Совета;
 - коммуникации Банка с акционерами по вопросам выдвижения кандидатов в Совет с целью обеспечения преемственности;
 - содействия эффективности деятельности Совета путём организации программ введения в должность для вновь избранных членов Совета (вводного курса) и профессионального развития.
- **1.5.** Настоящая Политика разработана в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом и внутренними документами Банка с учётом положений Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России 10.04.2014, Принципов корпоративного управления для банков, разработанных Базельским комитетом по банковскому надзору.

2. Принципы обеспечения преемственности членов Наблюдательного совета

- **2.1.** Под преемственностью членов Совета понимается процесс формирования его состава, гарантирующий сохранение лучших практик работы Совета, обеспечивающих соответствие его деятельности стратегии развития Банка, а также формирование и сохранение навыков, опыта и квалификации, необходимых членам Совета для эффективной реализации своих полномочий.
- **2.2.** В целях обеспечения непрерывности деятельности Наблюдательного совета, сохранения сбалансированного состава Совета, надлежащего уровня его компетенции и обеспечения общего уровня преемственности Банк считает надлежащей практикой

своевременную последовательную ротацию членов Наблюдательного совета, но не более 1/3 состава Совета одновременно.

2.3. Основными принципами преемственности членов Наблюдательного совета являются:

> Принцип сбалансированности

Наблюдательный совет должен состоять из лиц, обладающих знаниями, навыками и опытом в совокупности достаточными для реализации возлагаемых на Совет задач, в том числе:

- по стратегическому управлению Группой Банка;
- определению основных принципов и подходов к организации в Банке систем управления рисками, внутреннего контроля, корпоративного управления;
- контролю деятельности исполнительных органов;
- реализации иных функций по общему руководству деятельностью Группой Банка.

Для осуществления разносторонней оценки по ключевым вопросам деятельности Банка членам Наблюдательного совета необходимо обладать высокой степенью компетентности в различных профессиональных сферах, а также иметь достаточные знания в вопросах макроэкономики и рыночной среды, законодательства и регулирования в странах присутствия Банка.

> Принцип прозрачности

Процесс планирования преемственности членов Совета должен осуществляться, посредством прозрачных процедур. Совет должен использовать чёткую и отлаженную методику выявления, оценки и подбора кандидатов, подходы и принципы которой подлежат регулярному пересмотру.

Банк поддерживает эффективное взаимодействие с акционерами, информируя их о требуемых компетенциях к кандидатам в члены Наблюдательного совета и обеспечивая возможность реализации прав акционеров в соответствии с законодательством на выдвижение кандидатов в состав Совета, а также на информацию о выдвинутых кандидатах, достаточную для получения представления об их деловой репутации и профессионализме.

> Принцип постоянного совершенствования

Для повышения эффективности своей деятельности Наблюдательный совет проводит (самостоятельно или с привлечением внешних экспертов) ежегодную оценку работы Совета и его комитетов, а также вклада в работу Совета отдельных его членов.

В целях оказания помощи членам Наблюдательного совета в сохранении и развитии опыта и профессиональных навыков, а также надлежащего выполнения ими своих обязанностей Банк обеспечивает реализацию программ введения в должность и программ профессионального развития с привлечением внутренних и внешних ресурсов.

3. Требования к кандидатам в члены Наблюдательного совета

- **3.1.** Кандидаты в члены Совета должны соответствовать требованиям, необходимым для принятия взвешенных решений, относящихся к компетенции Совета, в том числе:
 - обладать знаниями, навыками и опытом в областях, соответствующих основным направлениям деятельности Банка (финансовый анализ, банковские операции и платежные системы, информационные технологии, финансовая стабильность, регулирование банковской деятельности, стратегическое планирование, корпоративное управление, управление рисками, внутренний контроль и др.);
 - иметь безупречную деловую и личную репутацию, высокие морально-этические качества;
 - располагать достаточным временем для полноценного выполнения своих обязанностей в качестве члена Совета.
- **3.2.** В состав Наблюдательного совета должны входить независимые директора лица, обладающие достаточным профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции и способные выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон, а также не связанные с Банком, государством, основным акционером или конкурентом Банка.

Количество независимых директоров в составе Совета, их разнообразные профессиональные компетенции и опыт должны быть достаточными и сбалансированными для обеспечения возможности формирования и обсуждения независимой объективной добросовестной позиции по рассматриваемым Советом вопросам.

Кандидаты в члены Совета, претендующие на статус независимых директоров, дополнительно к требованиям, указанным в п. 3.1. настоящей Политики, также должны:

- избегать конфликта интересов и воздерживаться от действий, которые потенциально способны привести к его возникновению;
- действовать добросовестно и разумно в интересах Банка.
- **3.3.** Для эффективной реализации стратегических задач, стоящих перед Банком, кандидаты, номинированные в качестве независимых директоров, должны быть готовыми входить в состав Совета не менее чем на период 3 года.
- **3.4.** Подробно требования к кандидатам в члены Наблюдательного совета содержатся в Приложении к настоящей Политике и используются Комитетом при оценке кандидатов в Совет, номинированных акционерами, и формировании списка потенциальных кандидатов в соответствии с разделом 4.2.

4. Процедуры обеспечения преемственности членов Наблюдательного совета

4.1. Выявление кадровых потребностей Совета

4.1.1. Кадровые потребности Совета выявляются в ходе ежегодной оценки его деятельности. В рамках этой процедуры оценивается деятельность Наблюдательного

совета в целом, его комитетов в отдельности, а также личный вклад каждого члена Совета в достижение общих целей.

Оценка организуется Комитетом. Проведение внутренней оценки осуществляется Корпоративным секретарём в форме детализированного анкетирования членов Совета по следующим направлениям:

- операционная модель Совета;
- организация работы Совета, его состав, анализ практик работы Совета как единого органа управления;
- индивидуальные характеристики членов Совета, обеспечивающие в совокупности необходимый набор компетенций (набор компетенций);
- эффективность внутреннего взаимодействия членов Совета, а также с членами исполнительных органов Банка;
 - информированность о Банке;
- эффективность реализации полномочий Совета и контроля исполнения принятых им решений.

Оценка работы Председателя Совета проводится независимыми директорами под руководством Старшего независимого директора с учётом мнений всех членов Совета.

Периодически, но не реже одного раза в 3 года, Банк привлекает к проведению независимой оценки деятельности Совета внешнего консультанта.

Обобщённые результаты проведённой оценки раскрываются в годовом отчёте Банка.

- **4.1.2.** По поручению Комитета Корпоративный секретарь также ежегодно проводит опрос членов Наблюдательного совета с целью выявления имеющихся компетенций и определения краткосрочных (до 1 года) и среднесрочных (2-3 года) кадровых потребностей Совета.
- **4.1.3.** На основании результатов оценки и опроса Комитет определяет список дополнительных компетенций членов Совета, необходимых для успешной реализации бизнес стратегии Банка (План преемственности), который, в том числе, включает:
 - общие требования к составу Совета и комитетов;
- перечень ключевых областей, специалистами в которых необходимо усилить Совет в краткосрочной и долгосрочной перспективе (требуемые компетенции).

4.2. Формирование кадрового резерва кандидатов для избрания в Совет

- **4.2.1.** Комитет организует формирование списка потенциальных кандидатов в Совет (Список кадрового резерва), отвечающих требованиями к кандидатам в Совет (согласно Приложению к настоящей Политике) и Плану преемственности. Для целей формирования данного списка может быть привлечён независимый консультант. К списку кандидатов прилагается оценка их профессиональной квалификации и статуса независимости, проведённая на основании информации, полученной от кандидата и из публичных источников.
- **4.2.2.** Кандидатуры из сформированного Списка кадрового резерва по инициативе Совета могут быть предложены акционерам для номинирования в состав Совета с соблюдением всех необходимых процедур, предусмотренных действующим

законодательством Российской Федерации, либо могут быть выдвинуты самим Советом в порядке, предусмотренном действующим законодательством Российской Федерации.

4.3. Выдвижение кандидатов для избрания в Совет

4.3.1. В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ (далее - Закон) и внутренними документами Банка акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций Банка, вправе выдвинуть в Наблюдательный совет Банка кандидатов, число которых не может превышать количественный состав Совета.

В соответствии с Уставом такие предложения должны поступить в Банк не позднее 75 дней после окончания отчётного года.

- **4.3.2.** В случае если вопрос об избрании членов Наблюдательного совета вынесен на внеочередное Общее собрание акционеров, процедура выдвижения кандидатов в Совет осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, внутренними документами Банка, включая применимые положения настоящей Политики.
- **4.3.3.** После окончания указанного в п. 4.3.1. настоящей Политики срока для выдвижения кандидатов в члены Совета, Комитет при содействии Корпоративного секретаря проводит оценку кандидатов на их соответствие:
 - требованиям действующего законодательства Российской Федерации;
 - критериям независимости;
 - требованиям, указанным в приложении к настоящей Политике;
- потребностям Совета в дополнительных компетенциях кандидатов (с учётом имеющихся знаний, навыков и практического опыта у кандидатов, выдвинутых Центральным банком Российской Федерации).

Комитет во исполнение настоящего пункта не проводит оценку кандидатов в члены Совета, выдвинутых Центральным Банком Российской Федерации, а также из списка кадрового резерва, сформированного в соответствии п. 4.2.1 настоящей Политики.

- **4.3.4.** По итогам проведённой оценки кандидатов Комитет представляет свои рекомендации Совету:
- о включении кандидатов в список кандидатур для голосования (с предоставлением результатов оценки в случае её проведения), или
- об отказе во включении кандидата в список кандидатур для голосования в случае нарушения норм действующего законодательства Российской Федерации.
- **4.3.5.** При условии непротиворечия действующему законодательству Российской Федерации Совет вправе самостоятельно включить в список кандидатур для избрания в Наблюдательный совет кандидатов, отвечающих кадровым потребностям Банка.
- **4.3.6.** Кандидаты для избрания в члены Наблюдательного совета Банка должны письменно подтвердить своё согласие на выдвижение в Совет, предоставить свои краткие биографические данные (заполнить Анкету кандидата в члены Совета), а также подписать заявление о неразглашении информации, в отношении которой установлено требование об обеспечении её конфиденциальности, в период исполнения ими обязанностей члена Совета лицам, не имеющим доступа к такой информации, а также неиспользовании указанной информации в своих интересах или интересах третьих лиц.
- **4.3.7.** Кандидаты для избрания в Совет в качестве независимых директоров, принимая взвешенное решение о согласии на выдвижение, должны ознакомиться

с историей Банка, иметь детальное представление о текущей ситуации в финансовом бизнесе, о макроэкономической ситуации в России, а также оценить свой потенциальный вклад в деятельность Совета.

Согласие таких кандидатов должно содержать заявление об их соответствии критериям независимости, используемым Банком.

4.4. Подготовка рекомендаций для акционеров Банка по голосованию на Общем собрании акционеров Банка

- **4.4.1.** В состав материалов, предоставляемых для ознакомления лицам, имеющим право на участие в Общем собрании акционеров Банка, по каждому кандидату, номинированному для избрания в Совет, включается информация, достаточная для формирования представления о его личных и профессиональных качествах. Такая информация формируется Корпоративным секретарём по согласованию с кандидатом.
- **4.4.2.** Согласно Кодексу корпоративного управления Банка, утверждённому Наблюдательным советом 20.04.2015, для повышения обоснованности и эффективности принятия решений по вопросу избрания членов Наблюдательного совета, Совет на основании заключения Комитета формирует рекомендации в отношении голосования по этому вопросу повестки дня на Общем собрании акционеров и обеспечивает доведение этой информации до акционеров Банка.

4.5. Избрание членов Совета

4.5.1. Члены Совета избираются кумулятивным голосованием Общим собранием акционеров в порядке, предусмотренном Законом и Уставом Банка, на срок до следующего годового Общего собрания акционеров.

В случае если после включения Наблюдательным советом кандидата в список кандидатур для избрания в Совет и/или обеспечения доступа акционерам к материалам по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров в Банк поступила информация о несоответствии выдвинутого кандидата требованиям, установленным действующим законодательством Российской Федерации, и/или создающая препятствия для его избрания в Совет, такая информация должна быть доведена до сведения участников Общего собрания до начала голосования.

4.5.2. В максимально короткие сроки после избрания нового состава Наблюдательного совета (как правило, в день проведения Общего собрания акционеров), Совет проводит своё первое заседание. На нем из числа своих членов Совет избирает Председателя, двух его заместителей, Старшего независимого директора, а также формирует Комитеты Совета.

Совет также утверждает предварительный план своей работы на период до следующего годового Общего собрания акционеров.

5. Вводный курс и программа профессионального развития членов Совета

Банк оказывает всестороннее содействие в скорейшей адаптации вновь избранных членов Совета, а также сохранении и развитии профессиональных навыков членов Наблюдательного совета.

Для этого:

5.1. Банк разрабатывает программу введения в должность для вновь избранных членов Совета (вводный курс), содержание которой предварительно обсуждается с членами Совета.

Целью этой программы является максимально быстрое и эффективное ознакомление впервые избранных членов Совета с деятельностью Банка, а также формирование понимания членами Совета своей роли в Банке.

При прохождении программы вводного курса до членов Совета доводится информация об основных направлениях деятельности Банка, географии его присутствия, ключевых финансовых результатах, о системе корпоративного управления, структуре и функциях органов управления Банка, а также об основных правах и обязанностях членов Совета, установленных действующим Российским и применимым международным законодательством, Уставом и внутренними документами Банка.

5.2. Поскольку члены Совета не могут являться экспертами во всех областях деятельности Банка, одной из ключевых задач Банка является расширение и обновление знаний, а также развитие компетенций членов Совета.

В этих целях в Банке организуются специальные программы по повышению квалификации, обмену опытом и получению дополнительных знаний как по отдельным направлениям деятельности Банка, так и по вопросам макроэкономики, управления, стратеги и финансов.

5.3. Участие членов Совета в программах введения в должность и профессионального развития учитывается при проведении оценки личного вклада каждого члена Совета в общую эффективность его деятельности.

6. Заключительные положения

6.1. Комитет ежегодно проводит оценку настоящей Политики на предмет её эффективности и соответствия поставленным целям и задачам и, при необходимости, вносит соответствующие корректировки.

Любые изменения, вносимые в Политику, подлежат утверждению Наблюдательным советом.

6.2. Политика публикуется на сайте Банка в сети Интернет.

Требования к кандидатам в члены Наблюдательного совета ПАО Сбербанк

- **1.** Безупречная профессиональная и личная репутация, подразумевающая под собой помимо прочего отсутствие фактов привлечения к уголовной ответственности в настоящем или прошлом¹;
- **2.** Высокая степень профессиональной подготовки: наличие соответствующего профильного образования, имеющего отношение к сферам деятельности Банка, а также опыта работы, позволяющего эффективно выполнять обязанности члена Совета.

Свидетельством высокой степени профессиональной подготовки может являться соответствие одному или нескольким из нижеперечисленных критериев:

- членство в советах директоров (наблюдательных советах) сопоставимых публичных компаний;
- успешная деятельность на руководящей должности в сопоставимой компании, которая привела к достижению объективно значимых результатов для этой компании;
- успешная работа на руководящей должности или в качестве партнера в крупных международных инвестиционных, консалтинговых или аудиторских компаниях;
- должности в ведущих образовательных учреждениях с высокими международными рейтингами, значительным количеством департаментов, сотрудников и т.п.;
- высокие посты в органах государственной власти;
- активное участие в крупных общественных организациях, включая непосредственное руководство или членство в попечительских советах таких организаций и т.п.
- **3.** Наличие возможностей и интереса к работе в Совете на срок не менее 3 лет², в том числе:
 - понимание финансового бизнеса и владение информацией об истории Банка;
 - наличие достаточного количества времени для полноценного исполнения обязанностей члена Совета Банка;
- **4.** Понимание юридических обязательств, связанных с исполнением функций члена Совета, ограничений и возможных последствий;
- **5.** Независимость в суждениях и поступках, нашедшая отражение в деловой репутации кандидата и его рекомендациях;
- **6.** Одновременное участие в советах директоров (наблюдательных советах) не более чем 4 других публичных компаний.

¹ детально требования к деловой репутации кандидатов определены в Федеральном законе «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1;

² для достижения вновь избранным членом Совета максимальной эффективности в работе за счет глубокого погружения в бизнес Банка, формирования понимания проблематики и стратегических задач Банка (при условии соблюдения норм действующего законодательства Российской Федерации при избрании членов Совета).