



ЗВІТ ПРО ОЦІНКУ ДІЯЛЬНОСТІ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ

ТОВАРИСТВА «СУМИХІМПРОМ»

за 2025 рік

Складено відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 10 січня 2025 р. №12

Є невід'ємною частиною звіту про роботу Наглядової ради Товариства за 2025 рік

2026 рік

ВСТУП

Цей Звіт підготовлено за результатами самооцінювання діяльності Наглядової ради акціонерного товариства «СУМИХІМПРОМ» (далі — Товариство, АТ «СУМИХІМПРОМ») за 2025 рік 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 р. № 12 (далі — Постанова № 12).

Звітний період: 1 січня 2025 року — 31 грудня 2025 року.

Підстава для проведення оцінювання: вимоги Постанови № 12 щодо щорічного оцінювання діяльності наглядової ради господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій належать державі.

Вид оцінювання: самооцінювання членами Наглядової ради.

Період, протягом якого проводилося оцінювання діяльності Наглядової ради з 02.02.2026 по 15.02.2026

Методологія

Оцінювання проведено шляхом заповнення членами Наглядової ради типової форми оцінювання, затвердженої Додатком до Постанови № 12. В оцінюванні взяли участь три незалежні члени Наглядової ради: Грицай С.М., Козій Р.Б. та Лепак Р.І., а також член Наглядової ради -представник держави Кириченко В.М. Результати самооцінювання узагальнено та проаналізовано в розрізі чотирьох елементів, передбачених Постановою № 12. Кожному елементу присвоєно бальну оцінку від 1 до 4 відповідно до матриці оцінювання, визначеної Постановою № 12, на підставі аналізу відповідей членів Наглядової ради та наявної інформації про діяльність Товариства у звітному році.

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАГЛЯДОВУ РАДУ АТ «СУМИХІМПРОМ»

АТ «СУМИХІМПРОМ» є господарським товариством, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій належать державі. Товариство є одним із провідних підприємств хімічної промисловості України.

Чинний склад Наглядової ради Товариства обрано Рішенням Загальних зборів акціонерів від 15 січня 2024 року (Протокол № 1/2024). Персональний склад із п'яти осіб сформовано на підставі кандидатур, попередньо погоджених Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 05 січня 2024 р. № 4-р "Питання наглядової ради публічного акціонерного товариства «Сумихімпром»".»

Протягом усього 2025 року Наглядова рада АТ «СУМИХІМПРОМ» функціонувала у неповному складі — чотири члени замість п'яти (80% від загального складу) — у зв'язку зі складанням повноважень одним із членів у 2024 році.

Прізвище, ім'я, по батькові	Статус
Грицай Сергій Миколайович	Незалежний член Наглядової ради
Козій Роман Богданович	Незалежний член Наглядової ради (т.в.о. Голови НР)
Лепак Роман Іванович	Незалежний член Наглядової ради
Кириченко Віктор Миколайович	Член Наглядової ради -представник держави

У складі Наглядової ради функціонують два комітети: Комітет з питань аудиту та Комітет з питань призначень та визначення винагород. Заповнення вакантної посади Голови Наглядової ради є бажаним з огляду на норми Статуту Товариства та кращі практики корпоративного управління.

ЕЛЕМЕНТ 1. СКЛАД, СТРУКТУРА ТА ДІЯЛЬНІСТЬ (ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ) НАГЛЯДОВОЇ РАДИ ЯК КОЛЕГІАЛЬНОГО ОРГАНУ

1.1. Склад та структура Наглядової ради

Наглядова рада АТ «СУМИХІМПРОМ» у звітному році діяла у складі чотирьох членів у зв'язку зі складанням повноважень одним із членів-представників держави, у т.ч. трьох незалежних членів та одного представник держав. Таким чином, фактична частка незалежних членів у складі НР становила 75%, що перевищує мінімальні вимоги згідно законодавства України. Вакантна посада Голови Наглядової ради, функції якого тимчасово виконував заступник Голови, залишалася незаповненою протягом звітного року.

За результатами самооцінювання всі члени Наглядової ради зазначили, що профіль НР повністю відповідає виду та особливостям діяльності компанії. Наглядова рада має професійний склад фахівців із крос-функціональним досвідом у різних сферах, що є достатнім для організації ефективної роботи Товариства. Члени НР мають належний баланс компетенцій, достатній досвід у корпоративному управлінні, пройшли спеціалізовані сертифікаційні програми на базі професійних організацій ПАКУ та UCGA та використовують у своїй роботі кращі практики.

1.2. Колективна придатність Наглядової ради

Всі чотири члени НР, які брали участь у самооцінюванні, підтвердили, що НР є повністю придатною відповідно до наявного профілю. Водночас у частині відповідності виду та особливостям діяльності компанії один із членів НР зазначив, що колективна придатність НР могла б бути додатково посилена у разі обрання на вакантну посаду члена НР фахівця з досвідом роботи у галузі великотонажної хімії.

Члени Наглядової ради визначили, що для ефективної роботи на нинішньому етапі функціонування Товариства необхідні такі компетенції:

- глибоке розуміння принципів корпоративного управління та норм законодавства щодо товариств із державною часткою;
- стратегічне управління в умовах невизначеності та високих зовнішніх ризиків, антикризове управління;
- комунікація з акціонером та досвід GR;
- фінансовий менеджмент, інвестиційне планування та оцінка проєктів;
- управління ризиками та комплаєнс;
- управління персоналом у кризових умовах.

У середньостроковій перспективі необхідність змін у складі НР не вбачається за винятком можливого посилення галузевої експертизи у сфері великотонажної хімії. Вимогою до членів НР має залишатися продовження підвищення кваліфікації в сфері корпоративного управління з урахуванням змін у нормативному регулюванні в Україні.

1.3. Ефективність організації роботи Наглядової ради

Загальна оцінка ефективності функціонування НР за звітний рік: троє членів НР оцінили роботу Ради як «добре», один — як «дуже добре». Протягом 2025 року **проведено 30 (тридцять) засідань Наглядової ради**, на яких було розглянуто 137 (сто тридцять сім) питань. Для порівняння: у 2024 році **проведено 47 (сорок сім) засідань**. Частота засідань — 2–4 рази

на місяць — у декілька разів перевищує нормативну, що забезпечує своєчасне вирішення питань.

Ключові досягнення у звітному та минулому році (з моменту формування Наглядової ради): відновлено керованість Товариством з боку держави, побудовано корпоративне управління «з нуля», залучено команду виконавчого менеджменту та забезпечено ефективну співпрацю з ним, відновлено господарську діяльність Товариства та відновлено обіг акцій Товариства.

Щодо операційно-технічних аспектів роботи, за результатами самооцінювання встановлено таке:

- Порядок денний засідань завжди складається з найбільш актуальних та важливих питань.
- Матеріали до засідань здебільшого надходять своєчасно, однак мають місце ситуації надання матеріалів за 1–2 дні до засідання (до 15% питань), що інколи ускладнює підготовку до засідання. Запроваджена практика обов'язкових усних доповідей компенсує цей недолік.
- Матеріали переважно добре структуровані, хоча існує потенціал для покращення. Обговорення окремих питань потребує представлення ширшого контексту або спільного розгляду альтернативних варіантів.
- Протоколи засідань повністю відображають суть обговорюваних питань та прийнятих рішень.
- Тривалість засідань є достатньою для всебічного розгляду питань.
- Моніторинг виконання рішень ведеться із залученням Корпоративного секретаря переважно в «ручному» режимі; автоматизація процесу підвищила б його продуктивність.

Фактична кількість часу, що приділялася виконанню функцій у складі Наглядової ради, **суттєво перевищувала рекомендовану практиками корпоративного управління** — це обумовлювалося складним фінансово-господарським станом Товариства та безпековими викликами.

1.4. Голова Наглядової ради

У 2025 році роботу Наглядової ради організував заступник Голови Наглядової ради у зв'язку з вакантністю посади Голови. Всі члени НР підтвердили, що обов'язки голови виконуються належним чином: забезпечується відкрите та критичне обговорення, кожна окрема думка висловлюється та обговорюється, комітети ефективно координуються.

Напрями для вдосконалення: розширити практику спільних очних зустрічей членів НР з членами Правління для обговорення нових викликів та опрацювання варіантів реагування. Заповнення вакантної посади Голови Наглядової ради є пріоритетним завданням з огляду на кращі практики корпоративного управління.

1.5. Взаємодія з виконавчим органом

Взаємодія між Наглядовою радою та виконавчим органом характеризується довірою, прозорістю та конструктивністю. Правління демонструє відкритість до діалогу, готовність надавати інформацію, виконувати рішення в рамках статутних повноважень НР, та враховувати рекомендації НР з інших питань. Зберігається чітке розмежування повноважень.

Наглядова рада отримує регулярні звіти від Правління: щоквартально та щорічно — звіт про досягнення цілей діяльності; щоквартально — звіт Правління та звіт про виконання фінансового плану; щорічно — звіт незалежного аудитора.

Щодо плану наступництва: Наглядовою радою було проведено заміщення посад у виконавчому органі (у т.ч. Голови Правління) за рахунок внутрішніх кандидатів. Водночас формалізований план наступництва не затверджувався — цьому перешкоджають кадрові проблеми, невивплата винагороди та безпекова ситуація в регіоні.

Пропозиції щодо покращення взаємодії:

- проведення спільних стратегічних сесій, спільних тренінгів, навчань та семінарів;

- завершення розробки та затвердження формалізованого плану наступництва.

1.6. Взаємодія із суб'єктом управління

Встановлено регулярну комунікацію із суб'єктом управління; представники держави в НР забезпечують донесення позиції та очікувань власника. Суб'єкт управління поважає незалежність Наглядової ради та не намагається вплинути на виконання нею повноважень.

Пропозиції щодо покращення: організувати робочу зустріч з новим керівництвом ФДМУ для обговорення проблемних питань та визначення спільних пріоритетів; запровадити регулярні спільні зустрічі (раз на півроку) членів НР, Правління з керівництвом суб'єкта управління; активніше залучати представників суб'єкта управління до стратегічних сесій.

1.7. Можливість залучення додаткової експертизи та навчання

Наглядова рада не має практичної можливості залучати зовнішніх консультантів та радників у зв'язку з дефіцитом обігових коштів у Товаристві. Щороку залучається незалежний суб'єкт аудиторської діяльності для проведення обов'язкового незалежного аудиту фінансової звітності. Члени НР регулярно відвідують тренінги, семінари та конференції з корпоративного управління за власний рахунок або в рамках навчальних ініціатив ФДМУ.

1.8. Висновок та бальна оцінка за Елементом 1

Критерій	Виконання
Структура загалом ефективна, склад відповідає законодавству <i>Примітка: у 2025 НР функціонувала у неповному складі (80% складу)</i>	✓
Колективна придатність достатня <i>Примітка: можливе посилення колективної придатності (додаткова галузева експертиза)</i>	✓
Процедури роботи загалом ефективні <i>Примітка: Є потенціал для вдосконалення (автоматизація моніторингу, своєчасність надання матеріалів)</i>	✓
Взаємодія з виконавчим органом конструктивна <i>Примітка: частково потребує формалізації (план наступництва, стратегічні сесії)</i>	✓
Взаємодія з суб'єктом управління достатня <i>Примітка: доцільна активізація діалогу з новим керівництвом ФДМУ</i>	✓

Бальна оцінка за Елементом 1: 2 (два)

Структура Наглядової ради загалом ефективна, однак наявні незначні недоліки. Склад відповідає вимогам законодавства, хоча НР функціонувала в неповному складі. Колективна придатність може бути частково вдосконалена шляхом залучення до складу НР галузевого експерта з досвідом роботи на підприємствах великотонажної хімії. Процедури роботи загалом ефективні, але мають резерви для вдосконалення в окремих аспектах.

ЕЛЕМЕНТ 2. ВІДПОВІДНІСТЬ ЧЛЕНІВ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ ВИМОГАМ ДО ПОСАДИ, НАЛЕЖНЕ ВИКОНАННЯ ОБОВ'ЯЗКІВ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОЖНОГО ЧЛЕНА

2.1. Відповідність членів Наглядової ради вимогам до посади

Усі члени Наглядової ради АТ «СУМИХІМПРОМ» протягом звітного року відповідали вимогам до посади, встановленим законодавством України, Статутом Товариства та його внутрішніми документами. Незалежні члени НР відповідають критеріям незалежності, визначеним законодавством.

Усі члени НР ознайомлені з вимогами запобігання конфліктам інтересів та мають чітке розуміння процедури повідомлення про конфлікт інтересів.

2.2. Участь у засіданнях

Протягом 2025 року всі члени Наглядової ради забезпечували особисту присутність на засіданнях. Показник відвідування у всіх членів НР — не нижче 95%. Факти відсутності були поодинокими (менше 3% від загальної кількості) та мали поважні причини (відрадження, перебування в іншому місті). Серед зовнішніх факторів, що впливали на ефективність засідань, — оголошення повітряної тривоги та проблеми зв'язку при відключеннях електропостачання.

Член Наглядової ради	Відвідуваність засідань НР	Причина відсутності
Грицай С.М.	100%	-
Кириченко В.М.	100%	-
Козій Р.Б.	97% (1 засідання)	Відрадження
Лепак Р.І.	97% (1 засідання)	Перебування в іншому місті у зв'язку з потребами основного місця роботи

2.3. Інша професійна діяльність

Члени Наглядової ради здійснюють таку іншу оплачувану професійну діяльність:

Вид діяльності	Опис	Юридична особа
Підприємницька діяльність / консалтинг	Стратегічний консультант з питань корпоративного управління	Консалтингова компанія (управлінський консалтинг, Україна)
Менеджмент (C-level)	Заступник директора (COO)	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб
Трудовий договір	Директор Департаменту організації, стратегії та корпоративного управління	АТ «КРЕДОБАНК» (фінанси)
Цивільно-правовий договір	Незалежний член наглядової ради	ЛМКП «Львівводоканал»
Трудовий договір (сумісництво)	Асистент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва	Національний університет «Львівська політехніка»

2.4. Особиста залученість та якість роботи

Усі члени Наглядової ради демонструють якісне опрацювання матеріалів до засідань. Дискусії є фаховими та аргументованими; члени НР активно генерують ідеї, вносять конструктивні пропозиції та ставлять критичні питання.

Усі члени НР мають повне розуміння стратегічних викликів перед Товариством, його цілей та пріоритетів. Усі рішення НР приймаються в контексті стратегічних цілей та Листа очікувань власника. Баланс очних та заочних засідань є оптимальним; майже всі засідання проводяться у очному форматі з використанням телекомунікаційного обладнання.

Кожен член НР має повну можливість вільно висловлювати свою думку. Атмосфера є відкритою та довірчою. Всі члени НР завжди голосують виключно виходячи з власної професійної оцінки питання та інтересів Товариства і власника, не відчуваючи жодного тиску приєднатися до думки більшості.

Фактична кількість часу, що приділялася виконанню функцій у складі Наглядової ради, суттєво перевищувала рекомендовану практиками корпоративного управління — це свідчить про глибоку колективну залученість членів Наглядової ради, обумовлену складним станом Товариства та безпековими викликами.

2.5. Виконання обов'язків лояльності та дбайливого ставлення

У звітному році в процесі виконання посадових обов'язків членів Наглядової ради конфліктів інтересів, які вплинули або могли потенційно вплинути на виконання ними професійних обов'язків, не виникло. Всі члени НР діяли виключно в інтересах Товариства, не просували жодних кандидатів на посади та/або контрагентів. Випадків, у яких інтереси компанії та акціонера не збігалися б, не виникло. Всі члени НР приділяли достатньо часу для ефективного виконання своїх посадових обов'язків.

2.6. Висновок та бальна оцінка за Елементом 2

Критерій	Виконання
Усі члени НР відповідають вимогам до посади	✓
Усі члени НР загалом ефективно виконують свої обов'язки	✓
Висока відвідуваність засідань (не нижче 95%)	✓
Відсутність конфліктів інтересів	✓

Бальна оцінка за Елементом 2: 1 (один)

Усі члени Наглядової ради відповідають вимогам до посади та загалом ефективно виконують свої обов'язки.

ЕЛЕМЕНТ 3. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ КОМІТЕТІВ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ

3.1. Відповідність складу та структури комітетів

У Товаристві створено два комітети: Комітет з питань аудиту та Комітет з питань призначень та визначення винагород. Всі члени НР підтвердили, що склад та структура комітетів відповідають виду та особливостям діяльності компанії, а діяльність комітетів є відповідною. Комітети очолюють незалежні члени Наглядової ради.

Важлива особливість: відповідно до п. 17.15 Статуту Товариства, оскільки більшість членів НР становлять незалежні члени, рішення НР можуть прийматися без попереднього підготовленого рішення відповідного комітету. Ця норма застосовувалася протягом звітного року.

Надалі, після відновлення виробництва та збільшення обсягів продажу, перелік комітетів може бути доповнений Комітетом зі стратегії та інвестицій і Комітетом з управління ризиками.

3.2. Комітет з питань призначень та визначення винагород

Склад: Голова комітету — незалежний член НР; до складу входить ще один незалежний член НР.

Діяльність у 2025 році: Комітет провів 7 (сім) засідань, на яких прийнято 9 (дев'ять) рішень.

Параметр	Оцінка	Обґрунтування
Компетентність	Висока	Члени Комітету мають відповідний управлінський досвід у приватному та державному секторах, досвід розробки систем мотивації та винагороди. Рішення є професійними та виваженими.
Якість рішень та документів	Висока	Рекомендації добре обґрунтовані, базуються на аналітиці та кращих практиках, враховують специфіку Товариства. Свідченням є якісний склад Правління та результати його діяльності.
Ефективність	Висока	Комітет оперативно розглядає питання, своєчасно готує рекомендації для НР, ефективно взаємодіє з Правлінням. Обмеженням є проблема кадрового комплектування комплаєнс підрозділу

3.3. Комітет з питань аудиту

Склад Комітету: Голова комітету — незалежний член НР; до складу входить один незалежний член НР та член Наглядової ради, представник держави.

Діяльність у 2025 році: Комітет провів 8 (вісім) засідань, на яких прийнято 11 (одинадцять) рішень.

Параметр	Оцінка	Обґрунтування
Компетентність	Висока	Члени Комітету мають відповідну фахову підготовку (фахівці з економічною та

		юридичною освітою), знання та досвід в сфері управління ризиками та комплаєнсу
Якість рішень та документів	Висока	Рекомендації є професійними, базуються на аналізі фінансової звітності та аудиторських висновках. Результати роботи Комітету розкриваються двічі на рік у Звіті про діяльність Комітету.
Ефективність	Середня / Висока	Комітет оперативно розглядає питання, забезпечує моніторинг цілісності фінансової інформації. Водночас проблема кадрового комплектування Департаменту внутрішнього аудиту обмежує можливості Комітету у реалізації своїх повноважень.

Примітка: ефективність Комітету з аудиту оцінена членами НР неодностайно — два члени НР оцінили її як «високу», один — як «середню» через об'єктивні обмеження, пов'язані з відсутністю кадрового комплектування Департаменту внутрішнього аудиту.

3.4. Висновок та бальна оцінка за Елементом 3

Комітети є ефективним інструментом роботи Наглядової ради. Рекомендації комітетів приймаються і враховуються в рішеннях НР, що свідчить про якість їх роботи. Станом на сьогодні робота комітетів є оптимальною з урахуванням поточних обмежень. Водночас існує потенціал для вдосконалення через кадрове укомплектування підрозділів, що підпадають під нагляд комітетів.

Бальна оцінка за Елементом 3: 1 (один)

Склад, структура та діяльність комітетів відповідають вимогам законодавства та внутрішніх положень Товариства. Кожен комітет ефективно виконував свої функціональні повноваження та підвищував ефективність роботи НР.

ЕЛЕМЕНТ 4. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ, ВИКОНАННЯ ПОКЛАДЕНИХ ОБОВ'ЯЗКІВ ТА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ

4.1. Виконання стратегічних цілей та показників Листа очікувань власника

У 2025 році стратегічні цілі Товариства виконано не в повному обсязі. Стратегічний план розвитку Товариства у 2025 році не затверджувався — з огляду на високий рівень невизначеності зовнішнього середовища (безпекова ситуація і плани приватизації). Основними факторами недосягнення планових показників стали:

- відсутність обігових коштів після повернення Товариства під контроль держави;
- неможливість отримання банківського фінансування від державних банків чи державних інвестицій (з огляду на планову приватизацію);
- заборона на ввезення основного виду сировини (аміаку);
- погіршення безпекової ситуації в регіоні (підприємство розташоване за 25–30 км від лінії зіткнення);
- постійні відключення електричної енергії;
- суттєві ускладнення логістики;
- плинність кадрів та проблеми з набором персоналу;
- регіональна міграція населення із за безпекових питань;
- значна заборгованість по заробітній платі.

Наглядова рада вжила всіх можливих заходів у межах своїх повноважень для мінімізації негативних наслідків. Наглядова рада може впливати на виконання стратегічних цілей у такий спосіб:

- переглянути та адаптувати стратегічні цілі з урахуванням поточних безпекових умов та фінансових обмежень; визначити реалістичні передумови для відновлення виробництва;
- надавати експертну підтримку Правлінню з ключових питань та виступати буфером між акціонером і Правлінням у складних ситуаціях;
- постійно інформувати акціонера про реальний стан справ та необхідність фінансової підтримки або прискорення приватизації.

4.2. Ключові заходи Наглядової ради у 2025 році

Для забезпечення безперебійної роботи Товариства у складних умовах діяльність НР зосереджувалася на:

- відновленні керованості Товариством з боку держави, побудові корпоративного управління «з нуля», залученні команди виконавчого менеджменту;
- частковому відновленні виробничої діяльності підприємства;
- усуненні зауважень НКЦПФР, що спричинили блокування обігу акцій АТ «СУМИХІМПРОМ» в умовах підготовки Товариства до приватизації; розроблено та спільно з Правлінням успішно реалізовано детальний план заходів;
- оптимізації організаційної структури Товариства;
- формуванні належної внутрішньої нормативної бази — забезпечено прийняття необхідних змін до Статуту і Положень;
- контролі за діяльністю виконавчого органу Товариства та розгляді періодичних звітів про роботу виконавчого органу;
- організаційно-підготовчій роботі з проведення обов'язкового аудиту фінансової звітності Товариства за 2021–2024 роки та розгляді результатів аудиторської перевірки;
- розгляді та затвердженні Фінансового плану Товариства на 2025 рік.

4.3. Вплив Наглядової ради на фінансово-господарську діяльність

В умовах воєнного стану та зупинки виробництва діяльність НР зосереджувалася на стабілізаційних та захисних заходах. Три члени НР оцінили вплив НР на фінансово-господарську діяльність як «дуже позитивний», один – «частково позитивний».

Конкретні результати:

- Збереження активів: постійний нагляд за збереженням майна; рішення щодо тимчасової консервації виробництва, що мінімізувало витрати та запобігло руйнуванню обладнання; збереження ключового персоналу.
- Збереження керованості: відновлено керованість Товариством, забезпечено безперервність корпоративного управління в кризових умовах; підтримано Правління у прийнятті оперативних рішень.
- Фінансова дисципліна: забезпечено контроль за цільовим використанням наявних фінансових ресурсів; затверджено фінансовий план з урахуванням реальних можливостей.
- Нормативна база: затверджено внутрішні документи Товариства у нових редакціях, зокрема Політику управління ризиками.

4.4. Система внутрішнього контролю та управління ризиками

Нормативне забезпечення сформовано: затверджено Положення про Департамент внутрішнього аудиту та Політику управління ризиками. Рішенням НР від 07.02.2025 (протокол № 3/2025) затверджено нову організаційну структуру Товариства з передбаченням Департаменту внутрішнього аудиту з безпосереднім підпорядкуванням НР (відповідає кращим практикам корпоративного управління). Положення про Департамент внутрішнього аудиту затверджено рішенням НР від 07.05.2025 (протокол № 14/2025).

Разом із тим сформувані повноцінну систему внутрішнього контролю у звітному році не вдалося — систему на сьогодні не запущено у зв'язку з неможливістю підібрати кваліфікований персонал з огляду на розташування підприємства (25–30 км від лінії зіткнення), незадовільний фінансовий стан та заборгованість із виплати заробітної плати. Система управління ризиками функціонує в обмеженому обсязі. Декларація схильності до ризиків не розроблялася. Наглядова рада розглядає укомплектування Департаменту внутрішнього аудиту, Департаменту комплаєнс та Департаменту управління ризиками як пріоритетне завдання після відновлення виробничої діяльності та практичної можливості регулярної виплати заробітної плати.

Плани НР щодо вдосконалення системи внутрішнього контролю після відновлення виробничої діяльності:

- укомплектувати Департамент внутрішнього аудиту та призначити відповідальних осіб за функції комплаєнсу та управління ризиками; визначити одного з існуючих працівників відповідальним за функцію управління ризиками вже зараз;
- розробити Положення про оцінювання служб внутрішнього аудиту, комплаєнсу та управління ризиками; встановити KPI; затвердити плани роботи та бюджети підрозділів контролю;
- запровадити щорічну оцінку відповідності функцій внутрішнього аудиту Глобальним стандартам внутрішнього аудиту (IIA Standards);
- формалізувати процедуру оцінки виконавчого органу через затвердження відповідного внутрішнього Порядку.

4.5. Корпоративна культура

НР дотримується чіткого розмежування між наглядовими та виконавчими функціями. Забезпечено відкриту та прозору комунікацію між НР та Правлінням. Члени НР особистим прикладом демонструють високі стандарти професійної поведінки, етики та відповідальності. В умовах воєнного стану особлива увага приділялася питанням збереження робочих місць та соціального захисту працівників, утриманню ключових фахівців.

Ключовий висновок: найбільш критичним на поточному етапі є збереження довіри між керівництвом та працівниками. В умовах зупинки виробництва, невиплати винагороди посадовим особам та невизначеності відкрита, чесна та регулярна комунікація є головним інструментом підтримки належної корпоративної культури та збереження колективу для майбутнього відновлення.

4.6. Висновок та бальна оцінка за Елементом 4

Бальна оцінка за Елементом 4: 2 (два)

НР вжила достатньо заходів у межах своїх повноважень, однак не мала впливу (або мала обмежений вплив) на об'єктивні обставини, що призвели до відхилень від планових показників. Система внутрішнього контролю знаходиться у стадії побудови: нормативна база сформована, але фактичне впровадження підрозділів не завершено через безпекові ризики та кадровий дефіцит. НР вжила всіх можливих заходів для запобігання суттєвим негативним наслідкам в умовах воєнного стану та зупинки виробництва.

ЗАГАЛЬНА БАЛЬНА ОЦІНКА ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ САМООЦІНЮВАННЯ

Елемент оцінювання	Бал
Елемент 1. Склад, структура та діяльність (ефективність організації роботи) НР як колегіального органу	2
Елемент 2. Відповідність членів НР вимогам до посади, належне виконання обов'язків та ефективність кожного члена	1
Елемент 3. Оцінка діяльності комітетів НР	1
Елемент 4. Оцінка діяльності НР, виконання обов'язків та досягнення цілей	2
Загальна бальна оцінка	2

Виявлені за результатами самооцінювання обставини свідчать про загалом ефективну роботу Наглядової ради АТ «СУМИХІМПРОМ» у надзвичайно високих безпекових ризиків в регіоні, дефіциту обігових коштів, постійних відключень електроенергії та зупинки виробництва. Виявлені недоліки в діяльності НР не створюють суттєвих ризиків для діяльності Товариства та зумовлені переважно об'єктивними зовнішніми чинниками.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПЛАН ЗАХОДІВ

№	Ідентифікована обставина	Рекомендований захід
1	НР функціонувала в неповному складі; посада Голови НР вакантна протягом звітного року	Ініціювати заповнення вакантної посади члена Наглядової ради-представника держави, та обрання нового Голови Наглядової ради
2	Колективна придатність НР може бути посилена галузевою експертизою	При доповненні складу НР залучити кандидата з досвідом у галузі великотонажної (промислової) хімії
3	Фактичне створення підрозділів контролю не завершено – ухвалено організаційні рішення, затверджено документи, але вакантні посади не заповнено через безпекові ризики та заборгованість з виплати заробітної плати на Товаристві	Укомплектувати Департамент внутрішнього аудиту, Департамент комплаєнс, Департамент управління ризиками після відновлення виробничої діяльності та відновлення виплати заробітної плати Тимчасово визначити відповідального за окремі функції з-поміж наявних працівників
4	Формалізований план наступництва для виконавчого органу не затверджений	Завершити розробку та затвердити план наступництва для всіх ключових позицій
5	Моніторинг виконання рішень НР ведеться переважно у «ручному» режимі	Розглянути впровадження автоматизованої платформи моніторингу рішень
6	Взаємодія НР із виконавчим органом потребує подальшого розвитку	Запровадити практику проведення спільних стратегічних сесій НР із виконавчим органом; заохочувати спільну участь членів НР та менеджменту у профільних семінарах і галузевих заходах
7	Відсутня формалізована процедура оцінки виконавчого органу	Завершити розробку та затвердити Положення про оцінювання діяльності виконавчого органу
8	Необхідність активізації діалогу з новим керівництвом ФДМУ	Організувати робочу зустріч із керівництвом ФДМУ для обговорення проблемних питань та визначення спільних пріоритетів



ЗАКЛЮЧНІ КОМЕНТАРІ

Наглядова рада разом із Правлінням здійснюють свої повноваження в надзвичайно складних умовах високих безпекових ризиків в регіоні, вимушеної зупинки виробництва та дефіциту обігових коштів. Підприємство розташоване за 25–30 км від лінії зіткнення. Незважаючи на це, всі члени Наглядової ради та Правління виконують свої обов'язки на належному рівні, демонструючи високий професіоналізм та відповідальність перед Товариством і його акціонером.

Показовим є те, що фактично протягом звітного року члени Наглядової ради та Правління здійснювали свої повноваження фактично без отримання винагороди (фактично виплачено $\frac{1}{4}$ від суми нарахованої винагороди згідно контрактів за 2024 рік) у зв'язку з відсутністю обігових коштів, що свідчить про високий професіоналізм, розуміння своїх фідуціарних обов'язків та зацікавленість у відновленні діяльності Товариства.

Наглядова рада вважає за необхідне активізувати діалог з акціонером щодо визначення чіткої стратегії відновлення діяльності Товариства та забезпечення необхідних фінансових ресурсів або прискорення приватизації. Без активної позиції та підтримки акціонера реалізація будь-яких стратегічних цілей є суттєво обмеженою.

Наглядова рада висловлює подяку Правлінню та працівникам Товариства, які попри всі виклики залишаються на робочих місцях та докладають максимум зусиль для збереження активів Товариства в надзвичайно складний для країни та Товариства час.

Наглядова рада висловлює впевненість у тому, що після відновлення виробничої діяльності та/або успішної приватизації Товариство має значний потенціал для розвитку. Найважчий досвід роботи в кризових умовах, сформована нормативна база корпоративного управління та злагоджена співпраця між Наглядовою радою і Правлінням створюють належне підґрунтя для успішного відновлення діяльності Товариства за умови сприятливих зовнішніх факторів (насамперед, безпекового характеру).

Звіт підготовлено на підставі результатів самооцінювання членів Наглядової ради АТ «СУМИХІМПРОМ» за 2025 рік відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 10 січня 2025 р. № 12.

Звіт є невід'ємною частиною звіту про роботу Наглядової ради АТ «СУМИХІМПРОМ» за 2025 рік.

25.02.2026 року

Заступник Голова Наглядової ради АТ «СУМИХІМПРОМ»

_____ / _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)