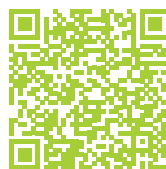




СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

В 2019 году совет директоров провел восемь заседаний, рассмотрев в общей сложности 70 вопросов.



см. Положение о Совете директоров

Ф. И. О.	Ирина Бокова	Андрей А. Гурьев	Андрей Г. Гурьев	Свен Омбудстведт ¹	Наталья Пашкевич	Джеймс Роджерс	Маркус Роудс	Михаил Рыбников ¹	Ксавье Р. Роле	Андрей Шаронов
Год рождения	1952	1982	1960	1966	1939	1942	1961	1975	1959	1964
Совет директоров	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	7/8	7/8
Комитет по аудиту				5/5		5/5	5/5			4/5
Комитет по стратегии		2/2	2/2	2/2				2/2		
Комитет по вознаграждениям и кадрам	4/4					4/4				3/4
Комитет по управлению рисками		3/4		2/4				2/4	4/4	
Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды		2/3			2/3			3/3		
Комитет по устойчивому развитию	2/2							2/2		2/2
Ключевые компетенции										
Стратегии		✓	✓	✓				✓	✓	
Финансы и аудит		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
Химия и горное дело		✓	✓	✓	✓			✓	✓	
Окружающая среда, здоровье и безопасность	✓	✓						✓		
Управление персоналом	✓		✓		✓	✓				✓
Право и корпоративное управление						✓	✓		✓	✓
Управление рисками						✓			✓	

¹ Омбудстведт С. вошел в состав комитета по управлению рисками и назначен председателем комитета по управлению рисками 24 мая 2019 года. Рыбников М. К. являлся членом комитета по управлению рисками до 24 мая 2019 года.



ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

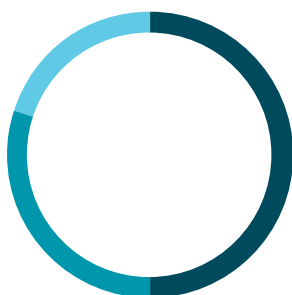
В мае 2019 года пост председателя совета директоров покинул Свен Омбудстведт, занимавший эту позицию с 2011 года и внесший неоценимый вклад в развитие Компании и реализацию ее Стратегии до 2020 года. Под его руководством Компания сумела модернизировать свое производство, повысить эффективность и экологичность своих мощностей. Высшим приоритетом Свена Омбудстведта на посту председателя совета директоров было безусловное соблюдение ключевых принципов работы совета директоров: подотчетности, прозрачности, ответственности и равенства. Именно при нем в Стратегию и повседневную жизнь Компании вошли цели и ценности устойчивого развития.

Свена Омбудстведта на посту председателя совета директоров в 2019 году сменил Ксавье Поле, ранее занимавший должность генерального директора London Stock Exchange Group (LSEG). До своего назначения он возглавлял комитет по управлению рисками совета директоров. Разделяя ценности Компании и отдавая должное эффективной работе своего предшественника, он обозначил своими приоритетами в новой должности обеспечение естественного роста бизнеса, дисциплинированное исполнение инвестиционной программы, поддержание устойчивого развития и использование инноваций — именно они дают возможность создания дополнительной стоимости Компании на рынке.

НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА И ИХ РОЛЬ

Начиная с 2011 года, когда был впервые сформирован совет директоров, Компания последовательно шла по пути увеличения количества и влияния независимых директоров в совете. Их мнения придают особую ценность решениям совета директоров, поскольку они основаны исключительно на профессиональном опыте и знаниях директоров, всестороннем изучении ими сути вопросов, являются непредвзятыми и самостоятельными, не зависящими от взглядов других членов совета директоров и менеджмента Общества и ориентированными исключительно на повышение эффективности деятельности Общества. На текущий момент семь из десяти членов совета директоров являются независимыми, что значительно превышает средний уровень в России (38%, согласно исследованию SpenserStuart 2019 года) и соответствует лучшим мировым практикам. Независимые директора возглавляют пять из шести комитетов совета директоров.

Продолжительность пребывания в совете директоров, %



■ До 3 лет	50
■ От 4 до 7 лет	30
■ Свыше 7 лет	20

Ключевые компетенции членов совета директоров, %



■ Стратегии	19
■ Финансы и аудит	19
■ Химия и горное дело	19
■ Окружающая среда, здоровье и безопасность	15
■ Управление персоналом	11
■ Управление рисками	11
■ Право и корпоративное правление	7

Это специалисты мирового уровня, обладающие уникальными навыками и компетенциями, с опытом инвестиционной деятельности, руководства крупными предприятиями, финансовыми и научными организациями, государственными органами. Это люди с комплексным набором знаний и умений, необходимых для того, чтобы помочь Компании и ее совету директоров расти и развиваться в будущем, взаимодействовать с заинтересованными сторонами на самых разных уровнях.

Оценка независимости кандидатов в члены совета и членов совета директоров согласно критериям, установленным Положением Компании о совете директоров и правилами Московской биржи, проводится дважды в год на уровне комитета совета директоров по вознаграждениям и кадрам. Два члена совета, Свен Омбудстведт и Маркус Роудс, в 2019 году специальным решением совета директоров признаны независимыми, несмотря на наличие формального критерия связанности с Компанией — нахождения в составе совета директоров в течение восьми лет.



НОВЫЕ ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ВВЕДЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ

Несмотря на то что в 2019 году в составе совета директоров не было изменений, комитет совета директоров по вознаграждениям и кадрам ежегодно обновляет Программу введения в должность новых членов совета директоров, считая ее действенным механизмом погружения вновь избранных директоров в специфику работы Компании. Наряду с вводной программой для новых членов совета проводятся ознакомительные поездки на промышленные активы Компании и встречи с функциональными руководителями. В частности, в августе 2019 года члены совета директоров, вошедшие в его состав в 2018 году, посетили производственные площадки Компании в г. Кировске и г. Апатиты Мурманской области, где наряду с изучением специфики основного актива Компании приняли участие в мероприятиях, связанных с профессиональным праздником — Днем горняка.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И ОБУЧЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

По мнению Компании, приверженность постоянному профессиональному развитию является фундаментом хорошего корпоративного управления. Развитие навыков и получение знаний помогает директорам добавлять ценности совету директоров и организации в целом. Ежегодно проводимая оценка эффективности работы совета директоров подтверждает потребность в повышении квалификации и обучении его членов, при этом наиболее востребованы следующие темы:

- тенденции отрасли в России и за рубежом;
- управление рисками;
- актуальные требования законодательства и бирж;
- тенденции в работе совета директоров в России и за рубежом.

Оценка работы совета, проведенная в 2019 году, выявила еще одну область особого интереса членов совета директоров — киберриски и кибербезопасность. С учетом выявления указанной потребности в мае был проведен обучающий семинар и мастер-класс для членов совета директоров и высшего менеджмента Компании с привлечением одной из самых авторитетных компаний в этой сфере. Кроме того, члены совета директоров регулярно получают информационные бюллетени от Компании: раз в квартал готовится и рассылается подборка новостей в сфере корпоративного управления, на еженедельной основе — новости в химической и смежных с ней отраслях.

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Результаты внешней оценки эффективности совета директоров, ежегодных самооценок совета свидетельствуют о полной сбалансированности его состава. В 2019 году изменений в составе совета директоров не было. Однако в мае существенные изменения были внесены в составы комитетов совета директоров; кроме того, был создан комитет по устойчивому развитию. Предпринятые меры позволили существенно повысить результативность работы.

Независимость членов совета директоров, %



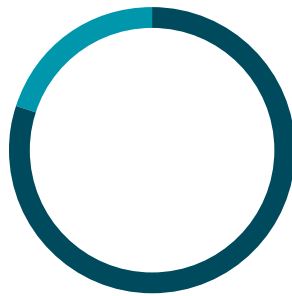
■ Независимый	70
■ Исполнительный	20
■ Неисполнительный	10

Место жительства членов совета директоров, %



■ Российская Федерация	50
■ Европа	40
■ США	10

Соотношение полов в совете директоров, %



■ Мужчины	80
■ Женщины	20

Возраст членов совета директоров, %



■ 50–60 лет	50
■ Старше 60 лет	30
■ 40–50 лет	10
■ До 40 лет	10



СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Биографии членов Совета директоров



РОЛЕ КСАВЬЕ РОБЕРТ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Должность	Независимый директор
Год избрания	2018
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	Нет
Дата рождения	12.11.1959
Образование	Бизнес-школа KEDGE (Франция) Магистр в области управления финансами Колумбийский университет (США) Степень MBA (международные финансы) Институт высших исследований в области национальной обороны (Франция) Ученая степень
1994–1996	Credit Suisse Управляющий директор
1997–2000	Dresdner Kleinwort Управляющий директор
2000–2007	Lehman Brothers (Нью-Йорк & Лондон) Директор
2007–2009	Banque Lehman Brothers S.A. (Франция) Генеральный директор
2009–2017	London Stock Exchange Group (LSEG) Генеральный директор
2011 — н. в.	Бизнес-школа при Колумбийском университете Член попечительского совета
2013–2017	HM Treasury Совет по финансовым услугам, торговле и инвестициям
2014	European Securities and Markets Authority (ESMA) Группа по ценным бумагам и рынкам
2014–2017	Bank of England Совет управляющего по финансовым услугам
2017–2018	London Stock Exchange Group (LSEG) Советник

2017–2019	Department for International Trade (Лондон) Экспертный советник
2018 — февраль 2019	Verseon Неисполнительный директор
2018–2019	ПАО «ФосАгро» Председатель комитета по управлению рисками
2018 — н. в.	Shanghai Institute of Finance for the Real Economy — SIFRE Экспертный советник
2019–2020	CQS Management LTD Генеральный директор
2019 — н. в.	ПАО «ФосАгро» <ul style="list-style-type: none"> Председатель совета директоров Член комитета по управлению рисками
2019 — н. в.	The Public Investment Fund (Saudi Stock Exchange — TADAWUL). Член совета директоров

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Управление рисками
- Право и корпоративное управление
- Химия и горное дело



ГУРЬЕВ
АНДРЕЙ ГРИГОРЬЕВИЧ

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Должность Неисполнительный директор

Год избрания 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций Нет

Дата рождения 24.03.1960

Образование СПБГИ им. Г. В. Плеханова (ТУ)
Экономика и управление на предприятии
(в горной промышленности и геологоразведке)

ГЦОЛИФК

2006 — н. в. Некоммерческая организация «Российский Союз предприятий и организаций химического комплекса»
Вице-президент

2001–2013 Совет Федерации
Федерального Собрания Российской Федерации
Член Совета Федерации
Федерального Собрания
Российской Федерации

2013 — н. в. ПАО «ФосАгро»
• Заместитель
председателя совета
директоров
• Член комитета
по стратегии

**Июнь 2017 –
июнь 2018** АО «АгроГард-Финанс»
Член совета директоров

**Июнь 2018 —
н. в.** АО «АгроГард-Финанс»
Председатель совета
директоров

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Стратегии
- Химия и горное дело
- Управление персоналом

**ГУРЬЕВ
АНДРЕЙ АНДРЕЕВИЧ****Должность** Исполнительный директор**Год избрания** 2013**Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций** Нет**Дата рождения** 07.03.1982**Образование** Университет Гринвича (Великобритания)
Бакалавр по экономикеРАНХ при Правительстве Российской Федерации
Кандидат экономических наук**2011–2013** ЗАО «ФосАгро АГ»
Заместитель генерального директора по продажам и логистике**2011 — н. в.** Региональная общественная организация «Федерация художественной гимнастики города Москвы»
Президент**2012 — н. в.** Благотворительный фонд Андрея Гурьева
Председатель правления**2012–2014** АКБ «Инвестиционный торговый банк» ОАО
Член совета директоров**2012 — н. в.** ООО «ФосАгро-Регион»
Член правления**2013 — н. в.** ПАО «ФосАгро»
Член совета директоров**2013 — н. в.** ПАО «ФосАгро»
• Генеральный директор
• Председатель правления
• Член комитета по стратегии
• Член комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды
• Член комитета по управлению рисками**2014–2016** АО «ФосАгро-Череповец»
Член правления**2014 — н. в.** Общероссийская общественная организация «Российская шахматная федерация»
Член попечительского совета**2015 — н. в.** Некоммерческая благотворительная организация «Фонд поддержки олимпийцев России»
Член попечительского совета фонда**2015 — н. в.** Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»
Член правления**2016 — н. в.** Некоммерческая организация «Российская ассоциация производителей удобрений»
Президент**2016 — н. в.** Общероссийская общественная организация «Всероссийская федерация художественной гимнастики»
• Председатель попечительского совета
• Вице-президент**2016 — н. в.** Международная ассоциация производителей удобрений
Член совета директоров**2016 — н. в.** Некоммерческое партнерство «Горнопромышленники России»
Заместитель председателя высшего горного совета**2019 — н. в.** Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»
Член Бюро правления**КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность

**РЫБНИКОВ
МИХАИЛ КОНСТАНТИНОВИЧ**

Должность	Первый заместитель генерального директора
Год избрания	2016
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	0,0258%
Дата рождения	30.11.1975
Образование	Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова Магистр экономики
2011–2013	ООО «ФосАгро-Регион» Член правления
2012–2015	ЗАО «ФосАгро АГ» <ul style="list-style-type: none">• Генеральный директор• Председатель правления
2012–2017	АО «ФосАгро-Череповец» Генеральный директор
2013	ОАО «Московская Фондовая Биржа» Член совета директоров
2013	ОАО «Апатит» Член совета директоров
2013–2016	АО «ФосАгро-Череповец» Член совета директоров
2013 — н. в.	ПАО «ФосАгро» <ul style="list-style-type: none">• Член правления• Председатель комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды• Член комитета по стратегии• Член комитета по устойчивому развитию

2015–2017	АО «ФосАгро-Череповец» Председатель правления
2016 — н. в.	ПАО «ФосАгро» Член совета директоров
2016 — н. в.	ООО «ФосАгро-Регион» Член правления
2017–2018	АО «Апатит» <ul style="list-style-type: none">• Генеральный директор• Председатель правления
2018–2019	АО «Апатит» Член правления
2018 — н. в.	АО «НИУИФ» Член совета директоров
2018 — н. в.	АО «Апатит» Советник генерального директора (по совместительству)
2018 — н. в.	ПАО «ФосАгро» первый заместитель генерального директора

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность

**ОМБУДСВЕДТ
СВЕН**

Должность	Независимый директор
Год избрания	2011
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	0,00103%
Дата рождения	27.07.1966
Образование	Тихоокеанский лютеранский университет (США) Бакалавр
	Американская высшая школа международного менеджмента Thunderbird Магистр международного менеджмента
2008–2011	Saferoad AS Член совета директоров
2010–2013	Western Bulk Член совета директоров
2010–2017	Norske Skogindustrier ASA Генеральный директор
2011–2019	ПАО «ФосАгро» Председатель совета директоров
2011 — н. в.	ПАО «ФосАгро» <ul style="list-style-type: none"> • Член комитета по аудиту • Председатель комитета по стратегии • Председатель комитета по управлению рисками
2017	Norske Skogindustrier ASA Специальный советник
2017–2019	Norske Skog AS Председатель совета директоров
2017 — н. в.	Norske Skog Norway AS Член совета директоров
2019 — н. в.	Norske Skog ASA Генеральный директор

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело

**БОКОВА
ИРИНА ГЕОРГИЕВА**

Должность	Независимый директор
Год избрания	2018
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	Нет
Дата рождения	12.07.1952
Образование	Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России Международные отношения
	Школа государственного управления Джона Ф. Кеннеди в Гарвардском университете (США) Управление и развитие экономики
1989–1989	Школа по связям с общественностью Университета штата Мэриленд (США) Научный сотрудник
1995–1997	Министерство иностранных дел Болгарии <ul style="list-style-type: none"> • Первый государственный секретарь Болгарии по вопросам европейской интеграции • Заместитель министра иностранных дел
1991–1992	Народное собрание Болгарии (Парламент)
2002–2005	Член Народного собрания
2005–2009	UNESCO <ul style="list-style-type: none"> • Посол Болгарии во Франции и Монако • Постоянный представитель Болгарии
2009–2017	UNESCO Генеральный директор
2018 — н. в.	Ban Ki-moon Centre for Global Citizens Член совета директоров
2018 — н. в.	ПАО «ФосАгро» <ul style="list-style-type: none"> • Член совета директоров • Член комитета по вознаграждениям и кадрам • Председатель комитета по устойчивому развитию
2018 — н. в.	International Automobile Federation Член совета директоров

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Окружающая среда, здоровье и безопасность
- Управление персоналом



РОДЖЕРС ДЖ. ДЖЕЙМС БИЛЭНД

Должность	Независимый директор	Август 2017 — н. в.	АО «АгроГард-Финанс» Независимый директор
Год избрания	2014	Январь 2018 — 2019	Ocean Capital Advisors LLC Директор
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	0,0064%	Сентябрь 2018 — 2019	Quantum Digital Asset Management Pte Ltd Член совета директоров
Дата рождения	19.10.1942	Ноябрь 2018 — н. в.	Sirius International Insurance Group, Ltd Член совета директоров
Образование	Йельский университет (США) Бакалавр	Декабрь 2018 — н. в.	Ananti Inc Директор
	Balliol College Оксфордского университета (Великобритания) Бакалавр/магистр в области философии, политики и экономики	2006–2015	CQS Cayman Limited Partnership Советник
1986 — н. в.	Virtus Total Return Fund Inc. Директор	2011 — н. в.	Forbes & Manhattan Советник
1988 — н. в.	Virtus Global Dividend & Income Fund Inc. Директор	Июнь 2017 — июнь 2018	АО «АгроГард-Финанс» Член совета директоров
1990 — н. в.	Beeland Interests, Inc. Директор	2012 — н. в.	Santiago Gold Fund Советник
2007 — н. в.	Beeland Enterprises, Inc. Директор	2013 — январь 2018	Laguna Bay Pastoral Company Pty Ltd Советник
2007 — н. в.	Beeland Holdings Pte Ltd Директор	Февраль 2014 — н. в.	Genagro Limited Советник
2012–2019	Spanish Mountain Gold Limited Директор	Июль 2015 — январь 2017	Latitude Technologies Limited Старший советник
2012 — н. в.	Geo Energy Resources Limited Неисполнительный директор	Апрель 2017 — н. в.	Agritrade Resources Ltd Советник
Июнь 2013 — июнь 2014	Fab Universal Corp Независимый директор	Август 2017 — август 2018	ITF Corporation Советник
2014 — н. в.	ПАО «ФосАгро» <ul style="list-style-type: none"> • Член совета директоров • Председатель комитета по вознаграждениям и кадрам • Член комитета по аудиту 	Октябрь 2017 — октябрь 2018	Global Blockchain Technologies Corp Советник
2014–2019	Sinofortune Financial Holdings Limited Неисполнительный директор	2019 — н. в.	Spanish Mountain Gold Limited Советник
2015–2016	TLV Holding Limited Советник	2019 — н. в.	Nanomedics Co. Ltd Внешний директор
2016 — н. в.	Duff & Phelps Select Energy MLP Fund Inc. Директор		
2016 — н. в.	Virtus Global Multi-Sector Income Fund Доверительный управляющий		
Март 2016 — апрель 2018	Crusader Resources Limited Неисполнительный директор		

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Финансы и аудит
- Управление персоналом
- Управление рисками
- Право и корпоративное управление

**РОУДС**
МАРКУС ДЖЕЙМС

Должность	Независимый директор
Год избрания	2011
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	0,000644%
Дата рождения	31.05.1961
Образование	Университет Лафборо (Великобритания) Экономика и история экономики Институт дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса Квалификация дипломированного бухгалтера
2008–2015	ОАО «Росинтер Ресторанс Холдинг» Член совета директоров
2008–2016	ОАО «Группа Черкизово» Член совета директоров
2008–2015	Tethys Petroleum Limited Член совета директоров
2011 — н. в.	ПАО «ФосАгро» • Член совета директоров • Председатель комитета по аудиту
2014 — н. в.	Группа QIWI (QIWI plc) Член совета директоров Председатель комитета по аудиту
2014–2017	Zoltav Resources Inc. Член совета директоров
2017 — н. в.	SIA Enterprises Limited Почетный казначей
Август 2018 — 2019	Rustranscom Plc Неисполнительный директор

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

- Право и корпоративное управление
- Финансы и аудит

**ПАШКЕВИЧ**
НАТАЛЬЯ ВЛАДИМИРОВНА

Должность	Независимый директор
Год избрания	2017
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	Нет
Дата рождения	05.11.1939
Образование	ЛГИ Доктор экономических наук, профессор
1999 — н. в.	Санкт-Петербургский горный университет Первый проректор
2017 — н. в.	ПАО «ФосАгро» • Член совета директоров • Член комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Химия и горное дело
- Управление персоналом

**ШАРОНОВ**
АНДРЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

Должность	Независимый директор
Год избрания	2017
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций	Нет
Дата рождения	11.02.1964
Образование	Уфимский авиационный институт Специальность «авиационное приборостроение» Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации Специальность «юриспруденция»
2010–2013	Правительство города Москвы Заместитель мэра по вопросам экономической политики
2011–2014	Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» Член наблюдательного совета
2011 — н. в.	Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» Профессор (по внешнему совместительству) департамента финансов факультета экономических наук
2011–2015	АКБ «Банк Москвы» (ОАО) Член совета директоров
2013–2016	Московская школа управления СКОЛКОВО Ректор
2013–2016	АО УК «Эко-Система» Председатель совета директоров
2014–2015	АК «АЛРОСА» (ОАО) Член наблюдательного совета
2014 — н. в.	ООО «УК «НефтеТрансСервис» Председатель совета директоров
2014 — н. в.	ПАО «Совкомфлот» Член совета директоров
2016 — н. в.	Фонд формирования целевого капитала «Сколково» Директор
2016 — н. в.	Ассоциация содействия развитию Московской школы управления СКОЛКОВО Исполнительный директор

2014–2019	ПАО «НОВАТЭК» Член совета директоров
2015–2018	Банк ВТБ (ПАО) Член наблюдательного совета
2015–2017	АО «Росгеология» Член совета директоров
2015–2016	ПАО Московская Биржа Член наблюдательного совета
2016 — н. в.	Московская школа управления СКОЛКОВО Президент
2017 — н. в.	ПАО «ФосАгро» <ul style="list-style-type: none">• Член совета директоров• Член комитета по аудиту• Член комитета по вознаграждениям и кадрам• Член комитета по устойчивому развитию
2018 — н. в.	АО «Медицина» Председатель совета директоров
2019 — н. в.	МКПАО «ЭН+ ГРУП» Независимый директор

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- Финансы и аудит
- Право и корпоративное управление
- Управление персоналом



СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ D&O

Ответственность за понесенные третьими лицами убытки при исполнении директорами и должностными лицами своих обязанностей застрахована АО «СОГАЗ» (договор № 18 DO 0028 в период с 1 июня 2018 года по 31 мая 2019 года, договор № 19 DO 0020 в период с 1 июня 2019 года по 31 мая 2020 года) с лимитом ответственности в размере рублевого эквивалента 75 млн долл. США, с расширением ответственности независимых директоров на 2 млн долл. США. Наряду с членами совета директоров указанными договорами застрахована ответственность должностных лиц Компании. Такая практика существует с 2012 года.

ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с разделом 172 «Содействие успеху компании» закона Великобритании 2006 года «О компаниях» совет директоров Компании совершает добросовестные действия для ее успеха и выгоды всех участников ПАО ФосАгро, при этом учитывая возможные последствия принимаемых решений в долгосрочной перспективе для общества и экологии, а также интересы сотрудников Компании и других заинтересованных сторон.

Для членов совета директоров ФосАгро эти нормы означают необходимость ответственного взаимодействия со стейкхолдерами Общества, максимально возможного соблюдения их интересов. В 2019 году под руководством комитета совета директоров по устойчивому развитию были проведены выявление и опрос заинтересованных сторон с целью определения существенных для них аспектов деятельности Компании. В дальнейшем этим аспектам было уделено максимальное внимание как с точки зрения раскрытия информации, так и с точки зрения интенсификации работы по соответствующим направлениям. Подробную информацию о взаимодействии с ключевыми заинтересованными сторонами, признании и учете их интересов содержит раздел «Заинтересованные стороны» настоящего годового отчета.

Особое значение для нас имеет мнение наших сотрудников, что, в частности, нашло отражение в одной из наших стратегических целей — повышении уровня лояльности и удовлетворенности персонала. Анализ исследований удовлетворенности и лояльности сотрудников — предмет ежегодного рассмотрения комитетом по вознаграждениям и кадрам совета директоров ФосАгро. Анализ обращений на горячую линию и реакции менеджмента на такие обращения — предмет

ежеквартального рассмотрения комитетом по аудиту совета директоров ФосАгро. Членами указанных комитетов являются исключительно независимые директора.

Хотя на текущий момент мы не применяем такие практики учета позиции сотрудников при управлении Компанией, как назначение директоров из их числа либо назначение ответственного за взаимодействие с сотрудниками неисполнительного директора, мы считаем эффективным и активно используем диалог по всем важнейшим вопросам управления с профсоюзной организацией (АПО «Минудобрения»), исторически являющейся равноправным партнером для менеджмента Общества и уполномоченным представителем интересов сотрудников при проведении коллективных переговоров, рассмотрении и решении трудовых споров.

Кроме того, регулярно (не менее двух раз в год) руководитель каждой производственной площадки Общества посещает все структурные подразделения, проводит встречи с сотрудниками, во время которых информирует персонал о результатах деятельности Компании, реализованных мероприятиях и планах развития производства и социальной жизни. Одной из ключевых составляющих подобных встреч является живая беседа между руководителем и рабочими коллективами. У каждого есть возможность задать интересующие вопросы или выступить с предложением, направленным на улучшение как технологии, так и условий труда персонала. В дальнейшем на основании предложений и замечаний сотрудников формируется и реализуется план действий по усовершенствованию организационных и технологических процессов.

Новая стратегия

В марте 2019 года с учетом рекомендаций комитета по стратегии, данных на ряде заседаний комитета в конце 2018 года и начале 2019 года, советом директоров была принята Стратегия развития Общества до 2025 года. При ее утверждении совет директоров установил подлежащие мониторингу показатели, периодичность и порядок его проведения. Это решение закрепило обязанность менеджмента Компании готовить отчет о ходе реализации Стратегии два раза в год, а также проводить предварительное рассмотрение отчета на заседаниях комитета по стратегии и итоговое рассмотрение — на заседании совета директоров.

Управление устойчивым развитием

Особый акцент в работе совета в 2019 году был сделан на вопросах устойчивого развития. Во-первых, уже упомянутая Стратегия развития до 2025 года содержит самостоятельный раздел, устанавливающий цели и мероприятия в этой области. Во-вторых, советом директоров были утверждены новая редакция Политики управления персоналом, а также заявление о прозрачности в отношении закона Великобритании о современном рабстве. Кроме того, в 2019 году была утверждена новая редакция Политики в области охраны окружающей среды. Проекты указанных документов были разработаны менеджментом Компании по результатам анализа локальных корпоративных документов и процедур обеспечения соответствия деятельности ПАО «ФосАгро» применимым требованиям законодательства Европейского союза в области прав человека в цепочке поставок с целью обеспечения соответствия этим требованиям. Наконец, все заседания совета, прошедшие после создания комитета по устойчивому развитию, содержали отчет председателя комитета о результатах и планах деятельности в данном направлении.

Усиление роли комитетов

Другим акцентом в работе совета директоров в 2019 году стало более детальное обсуждение вопросов на заседаниях комитетов с последующими отчетами председателей комитетов, содержащими основные тезисы обсуждения, выводы и предложения, на заседании совета директоров. В результате в течение года было улучшено качество материалов, предоставляемых на рассмотрение совета директоров в качестве отчетов председателей комитетов.



Новая дивидендная политика

Важной вехой в деятельности совета директоров в 2019 году стало утверждение новой дивидендной политики, призванной улучшить инвестиционную привлекательность Компании.

Оценка качества и развитие корпоративного управления

В марте 2019 года совет директоров проанализировал отчет о качестве корпоративного управления в Обществе, приняв во внимание результаты оценок со стороны рейтинговых агентств MSCI и Sustainalytics, а также результаты самооценки исполнения в 2018 году рекомендаций Кодекса корпоративного управления, одобренного Банком России 21 марта 2014 года. Совет отметил высокую степень реализации указанных рекомендаций, дал оценку тем критериям качества корпоративного управления, которые по определенным причинам не соблюдаются или соблюдены не полностью, а также утвердил план улучшений.

Результаты проведенной в начале 2019 года самооценки совета директоров и данные по ее итогам рекомендации комитета по вознаграждениям и кадрам также стали предметом рассмотрения совета в прошедшем году. Самооценка проводилась по методике, разработанной компанией PwC и утвержденной советом директоров в 2017 году, на основании анкетирования членов совета директоров.

В феврале 2020 года внешняя оценка эффективности совета директоров была проведена компанией АО «КПМГ». Независимый консультант отметил высокую эффективность совета директоров Компании, а также высокую вовлеченность членов совета директоров в процессы работы.

Отдельно была отмечена сбалансированность состава совета директоров в части независимости, наличия необходимых компетенций, опыта и навыков. С точки зрения независимости и представительства иностранных директоров Компания близка к передовым иностранным компаниям и опережает российские компании. Текущий состав совета директоров полностью соответствует потребностям Компании и способствует принятию взвешенных решений.

Степень реализации ключевых функций совета директоров была оценена независимым консультантом как высокая. Совет директоров Компании рассматривает широкий спектр вопросов и обеспечивает эффективное стратегическое управление Компанией.

Взаимодействие со стейкхолдерами

В 2019 году совет директоров расширил степень взаимодействия с заинтересованными сторонами. Наряду с упомянутыми выше участием в годовом общем собрании и визитом на предприятия Компании в г. Кировске и г. Апатиты, независимые члены совета директоров в сентябре приняли участие в Дне инвестора в г. Лондоне, где презентовали инвестиционному сообществу новую Стратегию Компании и новую дивидендную политику.

Другие вопросы

Наряду с указанными вопросами совет директоров рассмотрел скорректированный бюджет Компании на 2019 год и бюджет на 2020 год, утвердил отчет о работе дирекции по внутреннему аудиту за 2019 год и план на 2020 год. Также ежеквартально рассматривались такие вопросы, как утверждение отчетности Компании, исполнение бюджета на 2019 год, результаты мониторинга реализации рисков; по мере необходимости — вопросы о даче согласия либо об одобрении крупных сделок и сделок с заинтересованностью, созыве общих собраний акционеров, другие вопросы установленной Уставом компетенции.

В 2019 году совет директоров продолжил расширять степень взаимодействия с функциональными подразделениями Компании. Были рассмотрены отчеты и даны рекомендации по работе таких направлений, как закупочная деятельность, проектная деятельность, информационные технологии и международные проекты. Кроме того, в 2019 году совет директоров рассмотрел и дал оценку результатам внешней оценки функции внутреннего аудита, а также функции управления рисками и внутреннего контроля.