

Внешняя оценка

С 2016 года Общество практикует проведение независимой (внешней) оценки деятельности Совета директоров один раз в три года в соответствии с рекомендациями Кодекса и требованиями Положения об оценке Совета директоров¹. Следующая процедура независимой оценки будет проведена

в 2019 году одновременно с самооценкой деятельности Совета директоров и его комитетов в соответствии с решением Совета директоров от 29 марта 2019 года².

Отчёт о работе Совета директоров

На заседаниях Совет директоров рассмотрел 113 вопросов, в том числе пять директивных.

Основное внимание на заседаниях Совета директоров в отчётном году уделялось вопросам корпоративного управления, регулирования финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Интер РАО», деятельности подконтрольных организаций, одобрения сделок, а также аспектам деятельности по приоритетным направлениям.

**В 2018 ГОДУ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПРОВЁЛ
22 ЗАСЕДАНИЯ, ИЗ КОТОРЫХ ПЯТЬ – В ОЧНОЙ
ФОРМЕ И 17 – В ЗАОЧНОЙ.**

УЧАСТИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ЗАСЕДАНИЯХ В 2018 ГОДУ³

Член Совета директоров	Статус директора	Совет директоров			Комитет по аудиту 20 заседаний	Комитет по номинациям и вознаграждениям 16 заседаний	Комитет по стратегии и инвестициям 15 заседаний
		Всего 22 заседания	Очных 5 заседаний	Заочных 17 заседаний			
Аюев Борис Ильич	Неисполнительный	22/22	5/5	17/17			
Бугров Андрей Евгеньевич	Независимый	21/22	4/5	17/17	20/20	16/16	
Гавриленко Анатолий Анатольевич	Неисполнительный	21/22	4/5	17/17			
Ковальчук Борис Юрьевич	Исполнительный	22/22	5/5	17/17			
Локшин Александр Маркович	Независимый	20/22	3/5	17/17	20/20		
Муров Андрей Евгеньевич	Неисполнительный	21/22	4/5	17/17			
Ronald (Ron) J. Pollett (Рональд (Рон) Джеймс Поллетт)	Старший независимый	22/22	5/5	17/17	20/20	16/16 15/15	
Сапожникова Елена Владимировна	Независимый	20/22	3/5	17/17	20/20	16/16 15/15	
Сечин Игорь Иванович	Неисполнительный	17/22	0/5	17/17			
Фёдоров Денис Владимирович	Неисполнительный	17/22	0/5	17/17			
Шугаев Дмитрий Евгеньевич	Неисполнительный	19/22	2/5	17/17			

¹ Протокол от 24.02.2014 №108.

² Протокол от 01.04.2019 №243.

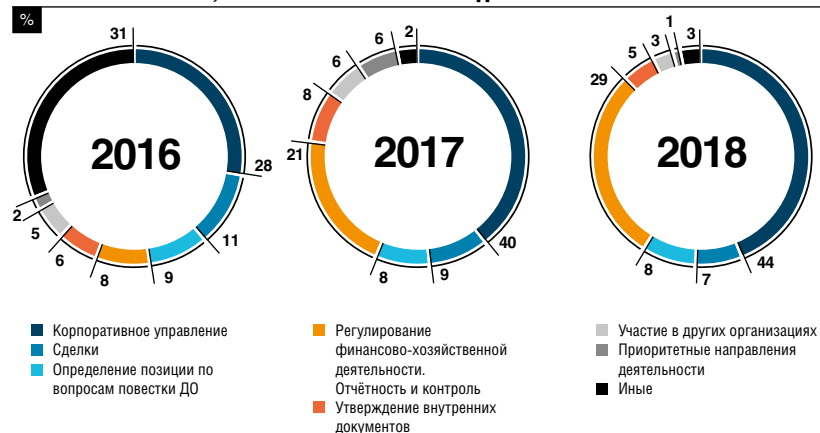
³ Сведения об участии членов Совета директоров в заседаниях приведены в формате X/Y, где X – число заседаний, в которых член Совета директоров принял участие, а Y – число заседаний, в которых член Совета директоров мог принять участие.

Снижение общего количества заседаний обусловлено изменением законодательства Российской Федерации в части регулирования крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

ДИНАМИКА КОЛИЧЕСТВА ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ



Увеличение количества вопросов, связанных с отчётностью, обусловлено внедрением российского Кодекса корпоративного управления. В частности, Совет директоров ежегодно рассматривает отчёты подразделений по внутреннему контролю и управлению рисками, по антикоррупции, по корпоративному управлению и внутреннему аудиту.

Количество рассмотренных вопросов	2016	2017	2018
Всего	127	151	113
Директивных	7	18	5

При планировании своей работы и непосредственно в своей деятельности Совет директоров фокусируется на приоритетных вопросах, имеющих наибольшее значение для успешного текущего и перспективного развития ПАО «Интер РАО».

Совершенствование корпоративного управления

Совет директоров ПАО «Интер РАО» играет ключевую роль в процессе непрерывного совершенствования системы корпоративного управления. Своевременная актуализация корпоративных практик Компании и внедрение признанных в мире и в России инноваций в области корпоративного управления позволяют Обществу сохранять высокий уровень корпоративного управления. Благодаря работе, проделанной в 2018 году, уровень полного или частичного соблюдения принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, отражённых в Отчёте, утверждённом Советом директоров Общества, вырос и вплотную приблизился к 100%. Подробная информация доступна в разделах «Корпоративное управление – Оценка качества системы корпоративного управления» и «Корпоративное управление – Совершенствование системы корпоративного управления».

Стратегия и развитие по приоритетным направлениям деятельности

В рамках реализации Стратегии ПАО «Интер РАО» на период до 2020 года Совет директоров в течение всего года вёл мониторинг результатов деятельности по приоритетным направлениям. В отчётном году в рамках компетенции Совета директоров был рассмотрен ход реализации Стратегии за 2018 год, утверждённой стратегические приоритеты Группы «Интер РАО» на 2019 год¹. В апреле 2018 года Совет директоров утвердил Отчёт о реализации стратегических приоритетов развития за 2017 год².

Оценка результатов деятельности и контроль исполнения принятых планов и бюджетов

Совет директоров в 2018 году утвердил отчёты об исполнении бизнес-плана ПАО «Интер РАО» и Группы «Интер РАО» за 2017 год, о взаимодействии с инвесторами³, о выполнении годовых ключевых показателей эффективности (КПЭ) и контрольных показателей (КП) членов Правления и Председателя Правления ПАО «Интер РАО», а также Отчёт о выполнении годовых КПЭ и КП руководителя Блока корпоративных и имущественных отношений⁴ по итогам 2017 года⁵. Все указанные вопросы рассматривались с предварительным обсуждением на очных заседаниях профильных комитетов Совета директоров.

¹ Протокол от 21.12.2018 №237.

² Протокол от 19.04.2018 №222. Отчёты об исполнении бизнес-плана ПАО «Интер РАО» и Группы «Интер РАО», а также о взаимодействии с инвесторами за 2018 год рассмотрены 15 марта 2019 года Советом директоров (протокол от 18.03.2019 №242).

³ Протокол от 15.03.2018 №219.

⁴ Подразделение, выполняющее функции Корпоративного секретаря.

⁵ Протокол от 19.04.2018 №222. Отчёт о выполнении годовых ключевых показателей эффективности и контрольных показателей руководителя Блока корпоративных и имущественных отношений по итогам 2018 года рассмотрен 23 апреля 2019 года (протокол от 25.04.2019 №246).



Протоколы заседаний Совета директоров доступны на сайте:

<http://www.interrao.ru/investors/corporate-governance/management/minutes/2018.php>

Вознаграждение и мотивация Совета директоров и менеджмента

В 2018 году Комитет по номинациям и вознаграждениям Совета директоров на ежегодном декабрьском очном заседании, посвящённом рассмотрению Отчёта о практической реализации принципов политики вознаграждения и практике её внедрения, в том числе рассмотрению применения эффективного соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения, рассмотрел в том числе анализ системы мотивации членов Совета директоров крупнейших российских эмитентов¹ и рекомендовал рассмотреть на заседании Совета директоров вопрос об изменении Положения о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций в части увеличения базовой части вознаграждения. Указанный вопрос был рассмотрен Советом директоров 15 марта 2019 года в рамках рекомендаций годовому Общему собранию акционеров по утверждению Положения в новой редакции².

Также были рассмотрены вопросы мотивации менеджмента, включая исполнение долгосрочной мотивационной программы и необходимость её разработки в привязке к актуализированной Стратегии Общества на новый плановый период.

Для подробной информации о вознаграждении членов Совета директоров и менеджмента см. раздел «Система вознаграждения членов Совета директоров и Правления».

Планирование преемственности в Совете директоров

В целях поддержания баланса квалификации и опыта директоров и последовательного обновления его состава с учётом необходимости вхождения в Совет директоров независимых директоров Совет в соответствии с рекомендациями Комитета по номинациям и вознаграждениям ежегодно актуализирует План преемственности членов Совета директоров и Правления, впервые утверждённый Советом директоров в 2014 году. В течение 2018 года был актуализирован План преемственности членов Совета директоров и Правления на период с 2018 по 2019 год вместе с Программой обучения и развития.

Вводная ознакомительная программа для впервые избранных членов Совета директоров

Впервые избранные члены Совета директоров ПАО «Интер РАО» проходят вводную ознакомительную программу, которая предусматривает проведение встречи (или ряда встреч) с исполнительным руководством и ключевыми сотрудниками Общества, в ходе которой членам Совета директоров представляются доклады менеджмента ПАО «Интер РАО» и другие необходимые материалы по основным вопросам деятельности Общества.

В 2018 году такая программа не проводилась в связи с отсутствием изменений в составе Совета директоров Общества.

Управление устойчивым развитием

Совет директоров рассматривал вопросы о деятельности в области устойчивого развития как неотъемлемую часть регулярной повестки заседаний. Результаты такой деятельности представлены в соответствующих разделах настоящего Отчёта.

Контроль за исполнением поручений Совета директоров

Контроль за исполнением поручений Совета директоров в Обществе осуществляется посредством подготавливаемых руководителем Блока корпоративных и имущественных отношений³ приказов Председателя Правления. Невыполнение поручений Совета директоров является одним из показателей депремирования Председателя Правления Общества. Невыполнение приказов Председателя Правления по выполнению решений и поручений Совета директоров является одним из показателей депремирования членов Правления и иных руководителей прямого подчинения.

Всего в течение 2018 года было исполнено 42 поручения Совета директоров. Отчёт за 2018 год был рассмотрен на заочном заседании Совета директоров⁴. Нарушений сроков исполнения решений Совета директоров не выявлено.

¹ Протокол от 13.12.2018 №92.

² Протокол от 18.03.2018 №242.

³ Подразделение, выполняющее функции Корпоративного секретаря.

⁴ Протокол от 18.03.2019 №242.

Обучение и развитие членов Совета директоров

В целях развития, усиления отдельных компетенций и расширения знаний в выбранных областях Общество на ежегодной основе организует для членов Совета директоров обучение.

С учётом профессионализма, признанной деловой репутации, колоссального опыта работы членов Совета директоров, а также загруженности графика их работы направления программы предварительно обсуждаются на очных заседаниях с участием независимых директоров. «Интер РАО» организует для указанных лиц обучающие мероприятия в формате воркшопов и персональных тренингов, а также осуществляет регулярные информационные рассылки для членов Совета директоров.

Состав Совета директоров

Состав Совета директоров ПАО «Интер РАО» определён Уставом Общества в количестве 11 человек. Члены Совета директоров Общества избираются ежегодно Общим собранием акционеров кумулятивным голосованием.

Количественный состав Совета директоров оптимально соответствует текущим целям и задачам Общества, а также отраслевой практике и позволяет обеспечить необходимый баланс компетенций среди членов Совета директоров. Кроме того, Совет директоров хорошо сбалансирован с точки зрения независимости, что обеспечивает действенную систему «сдержек и противовесов» в модели корпоративного управления ПАО «Интер РАО». В действующий состав Совета директоров входят четыре независимых директора, что превышает как целевое значение¹, так и долю, установленную Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления, рекомендованного к применению Центральным банком Российской Федерации (Банком России).

С целью достижения баланса интересов в состав Совета директоров могут входить члены Совета директоров, признаваемые:

1. исполнительными директорами;
2. неисполнительными директорами;
3. независимыми директорами.

Указанные мероприятия представляют собой погружение в ту или иную сферу деятельности Общества с привлечением известных специалистов на рынке и ключевых менеджеров – работников Группы. Такой формат способствует более глубокому вовлечению членов Совета директоров в бизнес Группы и повышению эффективности работы Совета директоров в целом.

В сентябре 2018 года для членов Совета директоров был проведён воркшоп на тему «Развитие дополнительных платных сервисов энергосбытовых вопросов компаний Группы «Интер РАО». Блок розничного бизнеса представил для обсуждения концепции новых направлений развития розницы, которые вызвали живой интерес и дискуссию присутствующих на обсуждении членов Совета директоров и Комитета по стратегии и инвестициям.

Определение исполнительного и неисполнительного директора, а также критерии независимости членов Совета директоров приведены в Кодексе корпоративного управления и в Правилах листинга ПАО Московская Биржа. В целях мониторинга соответствия членов Совета директоров критериям независимости Комитет по номинациям и вознаграждениям Совета директоров осуществляет анализ такого соответствия на ежеквартальной основе. В случае выявления изменения в статусе независимости членов Совета директоров вопрос выносится на рассмотрение Совета директоров.

Члены Совета директоров	2016	2017	2018	Выполнение целевого значения
Исполнительные директора	1	1	1	Целевое: не более 25% Выполнение: да, 1 из 11
Неисполнительные директора	4	6	6	–
Независимые директора	4	4	4	Целевое: 3 из 11 Выполнение: да, 4 из 11

¹ Правила листинга ПАО Московская Биржа, зарегистрированные Банком России 2 октября 2018 года.