

Общее собрание акционеров

Деятельность высшего органа управления ПАО «ФосАгро» — общего собрания акционеров — регулируется Положением об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро».

- При подготовке к проведению общих собраний акционеров ПАО «ФосАгро» руководствуется требованиями и рекомендациями, предусмотренными также Кодексом корпоративного управления Банка России и информационной политикой ПАО «ФосАгро», направленными на защиту прав акционеров, а именно:
- акционерам предоставлялись доступные каналы связи: телефонная линия, электронная почта, а при проведении годового заседания — также возможность задать вопросы лично;
 - уведомление о проведении общего собрания акционеров, а также материалы, включая дополнительную информацию по рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России, размещались на сайте ПАО «ФосАгро» не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания;
 - ознакомление акционеров с материалами общего собрания акционеров ПАО «ФосАгро» и дополнительной информацией также было доступно на бумажном носителе в помещении ПАО «ФосАгро» не менее чем за 20 дней до проведения общего собрания акционеров.
 - вся информация по созыву и подготовке общего собрания акционеров также размещается на английском языке, обеспечивая равное отношение к российским и иностранным акционерам.

В 2025 году было проведено три общих собрания акционеров ПАО «ФосАгро», одно из них, впервые за пять лет, было проведено в форме заседания. На заседании были избраны новые составы совета директоров и ревизионной комиссии, определено вознаграждение членам совета директоров, назначена аудиторская организация, решены иные вопросы компетенции общего собрания акционеров.

На двух внеочередных общих собраниях акционеров решался вопрос о распределении промежуточных дивидендов.

- ◆ Заочное голосование
- ◆ Совместное присутствие/заседание

Дата проведения	Вид общего собрания акционеров	Форма проведения	Кворум, %
2021 год 138 974 акционеров ¹ , 4 общих собрания акционеров			
25.05.2021	Годовое	◆	84,3
22.06.2021	Внеочередное	◆	84,5
13.09.2021	Внеочередное	◆	84,4
08.12.2021	Внеочередное	◆	81,1
2022 год 231 897 акционеров ¹ , 3 общих собрания акционеров			
30.06.2022	Годовое	◆	73,2
21.09.2022	Внеочередное	◆	74,2
08.12.2022	Внеочередное	◆	73,6
2023 год 262 851 акционеров ¹ , 4 общих собрания акционеров			
24.03.2023	Годовое	◆	73,3
30.06.2023	Внеочередное	◆	70,1
30.09.2023	Внеочередное	◆	68,7
14.12.2023	Внеочередное	◆	73,1
2024 год 275 610 акционеров ¹ , 3 общих собрания акционеров			
30.06.2024	Годовое	◆	59,1
11.09.2024	Внеочередное	◆	69,9
11.12.2024	Внеочередное	◆	70,6
2025 год 275 362 акционеров¹, 3 общих собрания акционеров			
29.05.2025	Годовое	◆	69,1
24.06.2025	Внеочередное	◆	69,1
11.09.2025	Внеочередное	◆	70,6

Полный текст документа «Положение об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро» представлен на официальном сайте Компании

¹ На конец соответствующего года.

Совет директоров

GRI 2-9, 2-10, 405-1

Итоги работы совета директоров в 2025 году

◆ **В 2025 году совет директоров продолжил определять стратегические направления и ключевые решения Компании в рамках своей компетенции.**

Стратегия, глобальные вызовы и оценка перспектив Компании

Совет директоров в 2024 и 2025 годах уделял большое внимание мониторингу реализации стратегии Группы «ФосАгро» до 2025 года (в том числе детальному рассмотрению движения к стратегическим целям по таким функциональным направлениям, как сбыт, логистика, производство, природоохранная деятельность и противодействие климатическим изменениям, охрана труда и развитие персонала), а также разработке комплексной стратегии Компании до 2030 года.

В 2025 году в составе рассматриваемых советом директоров стратегических тем особое место заняли аспекты развития информационных технологий: к уже находившимся в фокусе внимания совета вопросам информационной безопасности (кибербезопасности), импортозамещения программного обеспечения и компьютерного оборудования добавилось создание внутренней экосистемы решений в области искусственного интеллекта. На заседании совета директоров в декабре 2025 года была рассмотрена и утверждена соответствующая тематическая стратегия.

Проект комплексной стратегии Группы «ФосАгро» до 2030 года рассматривался в 2025 году советом директоров дважды — в августе и ноябре; кроме того, до вынесения на заседания совета директоров данный вопрос обсуждался на комитете совета директоров по стратегии и устойчивому развитию. По итогам обсуждений на совете директоров и комитете в документ вносились правки, связанные с дополнительной оценкой рисков и возможностей стратегического уровня, формированием дополнительных сценариев развития. Утверждение Стратегии-2030 предполагается на одном из заседаний совета директоров 2026 года. По решению совета директоров проект Стратегии-2030 разработан без участия внешних консультантов, но с вовлечением первых руководителей Компании и под руководством возглавляемого генеральным директором управляющего комитета организационного проекта по разработке стратегии. Документ носит комплексный характер, формирует цели и планы действий по всем существенным направлениям деятельности, отражает риски и возможности для Компании и динамики последних в различных сценариях развития внешних обстоятельств.

Принятый в Компании цикл стратегического планирования составляет пять лет. Начиная с 2019 года в практику работы совета директоров входит рассмотрение плана действий на случай изменений критических для Компании внешних условий хозяйствования. В частности, среди таких изменений для сценарного планирования нами рассматривалось введение ограничений для поставок продукции на ключевые рынки. В 2025 году продолжали действовать компенсационные пошлины, система квотирования поставок на экспорт. Вызванные введением международных санкций

ограничения и нарушения логистических цепочек продолжали осложнять поставки продукции Компании на ранее традиционные для нее рынки. Одновременно негативное влияние на деятельность Компании в отчетном году продолжало оказывать прекращение деятельности в Российской Федерации иностранных поставщиков оборудования, услуг и технологий, а также сложности в осуществлении платежей.

С 1 июля 2025 года Европейский союз дополнил существовавшую адвалорную пошлину в размере 6,5% новыми сборами на импортируемые в Европейский союз минеральные удобрения. В отчетном году они составили 40 евро за тонну для азотных и 45 евро за тонну для сложных удобрений, однако к 2028 году планируется их повышение до фактически заградительного уровня 315–430 евро за тонну. С 1 января 2026 года в полном объеме заработали фискальные механизмы трансграничного углеродного регулирования Европейского союза (CBAM).

Эти меры стали еще одним вызовом для Группы «ФосАгро», потребовали новых мер управления, новых подходов и решений.

При рассмотрении проекта стратегии развития Компании до 2030 года совет директоров дал оценку рискам, которые могут повлиять на реализацию Стратегии, а также дал рекомендации по формированию сценарных условий деятельности Группы на горизонте до 2030 года. Разработанные для каждого из рисков карты управления содержат его детальное описание, оценку вероятности и ответственности, риск-аппетита, а также меры управления. Все указанные параметры рисков актуализируются ежегодно.

В условиях беспрецедентного уровня реализации указанных рисков Компания обеспечивает бесперебойную работу всех своих производственных площадок, своевременные поставки удобрений и заботу о наших сотрудниках и их семьях. Коллективу Группы «ФосАгро» в короткие сроки удается справляться с возникающими вызовами, не просто удерживая бизнес в стабильном состоянии, но и добиваясь новых производственных рекордов. С учетом указанной информации совет директоров имеет разумные основания полагать, что Компания сможет продолжать свою деятельность и выполнять свои обязательства в перспективе до 2030 года без каких-либо оговорок.

Устойчивое развитие и корпоративное управление

В отчетном году совет директоров продолжил анализ соответствия принятым в Компании практик рекомендациям Банка России по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития¹. Оценка деятельности совета начиная с 2021 года, в том числе с привлечением сторонних экспертов, проводится с учетом рекомендаций регулятора. Мероприятия по итогам оценки также во многом ориентированы на этот значимый для Компании документ Банка России, который еще раз подтверждает неразрывную связь качественного корпоративного управления и устойчивого развития Компании.

В 2025 году, впервые в практике Компании, был подготовлен и выпущен тематический социальный отчет, отразивший деятельность Группы в области социальных инвестиций и дополнивший в этой части годовой интегрированный отчет за 2024 год.

Информационные технологии и информационная безопасность



Совет директоров дважды в течение отчетного года рассматривал вопрос качества противодействия угрозам в области информационной безопасности. Одной из важных тем повестки был вопрос о стратегии Компании в области информационных технологий и замещении программных продуктов, поддержка которых в Российской Федерации прекращается в связи с введением санкций. В декабре 2025 года совет рассмотрел вопрос о стратегии Общества в области искусственного интеллекта.

Регулярные задачи

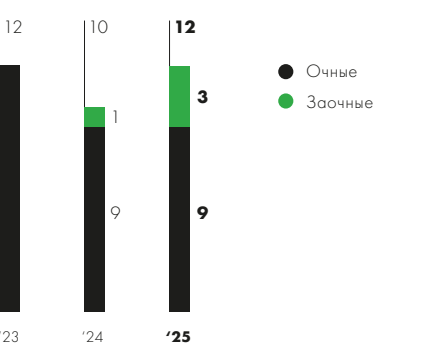
Кроме упомянутых выше ключевых задач, в работе совета директоров в 2025 году можно выделить следующие традиционные направления:

- оценка и ежеквартальный мониторинг процесса управления рисками;
- оценка и ежеквартальный мониторинг деятельности дочерних обществ в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
- оценка полноты исполнения требований Положения об инсайдерской информации;
- оценка качества управления инвестиционными и организационными проектами на предприятиях, входящих в одну группу лиц с ПАО «ФосАгро»;
- назначение и оценка результатов работы правления ПАО «ФосАгро»;
- контроль деятельности менеджмента в сфере взаимоотношений с акционерами, инвесторами и иными стейкхолдерами;

- мониторинг реализации приоритетных направлений деятельности ПАО «ФосАгро» в 2025 году и определение приоритетных направлений деятельности ПАО «ФосАгро» на 2026 год;
- рассмотрение бюджета ПАО «ФосАгро» на 2026 год, а также контроль на ежеквартальной основе ранее утвержденного бюджета на 2025 год;
- результаты и планы работы, а также бюджет Дирекции по внутреннему аудиту;
- ежеквартальное рассмотрение и утверждение финансовой отчетности;
- созыв общих собраний акционеров ПАО «ФосАгро»;
- оценка качества нефинансовой отчетности и утверждение годового отчета ФосАгро.

Участие членов совета директоров в заседаниях

Статистика заседаний совета директоров



В 2025 году совет директоров провел 12 заседаний, рассмотрев в общей сложности

81 вопрос

Количество рассмотренных вопросов по группам

Направление	Количество вопросов		
	2023	2024	2025
Устойчивое развитие	12	9	12
Контроль и отчетность	6	6	7
Финансово-хозяйственная деятельность	12	12	12
Стратегия и основные направления деятельности	7	7	8
Риски и внутренний аудит	7	7	7
Информационные технологии и информационная безопасность	3	5	3
Сделки	3	1	2
Корпоративное управление	16	13	17
Иное	12	8	13
Итого	78	68	81

Участие членов совета директоров в заседаниях

Члены совета директоров	Статус	Совет директоров	Комитет по аудиту	Комитет по вознаграждениям и кадрам	Комитет по стратегии и устойчивому развитию
Директор 1	Председатель, независимый	12/12 (100%)	5/5 (100%)		
Директор 2	Независимый	12/12 (100%)			4/4 (100%)
Директор 3	Независимый	9/12 (75%)			
Директор 4	Независимый	12/12 (100%)	5/5 (100%)	4/4 (100%)	4/4 (100%)
Директор 5	Независимый	12/12 (100%)	5/5 (100%)	4/4 (100%)	
Директор 6	Исполнительный	12/12 (100%)			
Директор 7	Исполнительный	12/12 (100%)			4/4 (100%)
Директор 8	Исполнительный	12/12 (100%)			
Директор 9	Исполнительный	10/12 (83%)		3/4 (75%)	
Директор 10	Исполнительный	6/12 (50%)			

¹ Информационное письмо Банка России от 16 декабря 2021 года № ИН-06-28/96).

Состав совета директоров

Состав совета директоров был сформирован на годовом заседании общего собрания акционеров ПАО «ФосАгро» 29 мая 2025 года.

Согласно уставу ПАО «ФосАгро» заявки на формирование совета директоров в течение 60 дней после окончания календарного года могут направить акционеры, владеющие не менее чем 2% голосующих акций ФосАгро. Кроме того, кандидатов в новый состав совета директоров вправе заявить действующий состав совета. В обоих случаях количество заявляемых кандидатов не может превышать количественный состав совета директоров (10 человек). При подготовке годового общего собрания за 2025 год кандидаты в новый состав совета были заявлены как существенными акционерами, так и советом директоров. Действующие члены совета директоров были избраны на годовом общем собрании акционеров путем кумулятивного голосования, то есть были избраны кандидаты, набравшие наибольшее число голосов.

ФосАгро должна обеспечить сбалансированность состава совета директоров, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, а также по критериям независимости. Члены совета директоров должны обладать признанной, в том числе среди инвесторов и акционеров, высокой деловой репутацией и не иметь конфликта интересов с ФосАгро.

Дважды в течение отчетного года характеристики кандидатов в члены совета директоров, а затем и избранных в его состав, оценивались на заседаниях комитета по вознаграждениям и кадрам совета директоров, а также самого совета директоров. Комитет также традиционно оценивает достаточность у кандидата / избранного члена совета директоров времени, необходимого для эффективной работы в составе совета директоров, с учетом всех его внешних назначений. Выводы комитета по итогам рассмотрения этих вопросов включаются в материалы к общему собранию акционеров, в повестку которого входит избрание членов совета директоров.

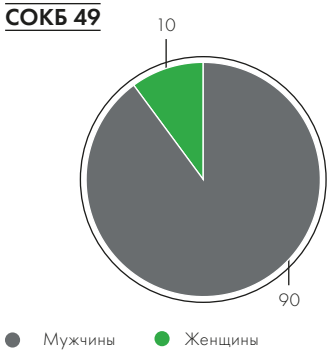
Оценка соответствия состава совета директоров, опыта, профессиональных знаний, компетенций и навыков его членов стратегическим целям и задачам ФосАгро, а также рискам ее деятельности ежегодно осуществляется самими членами совета директоров в рамках оценки (с привлечением внешнего эксперта или самооценки) совета директоров; итоги обсуждения этого и других аспектов оценки на заседании комитета по вознаграждениям и кадрам доводятся до совета директоров председателем комитета в рамках ежеквартального отчета о деятельности комитета.

Кроме того, в мае 2025 года соответствие компетенций членов совета директоров потребностям ПАО «ФосАгро» было рассмотрено комитетом по вознаграждениям и кадрам в составе вопроса о преемственности членов органов управления и ключевых руководящих сотрудников.

Персональный состав совета директоров, сформированный на годовом заседании общего собрания акционеров 29 мая 2025 года, соответствовал действовавшему до этой даты.

Гендерное соотношение в совете директоров¹, %

СОКБ 49



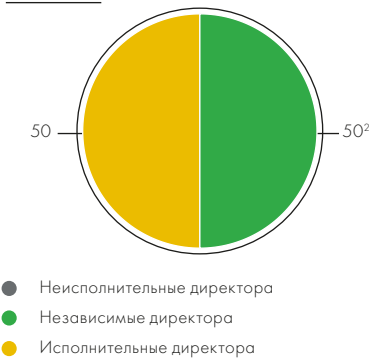
Российская Федерация место жительства всех членов совета директоров¹.

¹ На момент избрания 29 мая 2025 года.

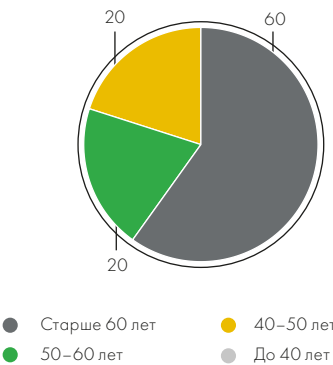
² Два избранных 29 мая 2025 года члена совета директоров 8 августа 2025 года были признаны советом директоров независимыми директорами, несмотря на наличие критерия связанности с ФосАгро – нахождением в составе совета директоров более семи лет.

Независимость членов совета директоров¹, %

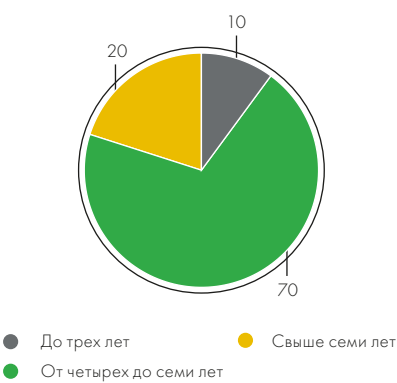
СОКБ 48



Возраст членов совета директоров¹, %



Продолжительность непрерывного пребывания в совете директоров¹, %



Ключевые компетенции членов совета директоров, избранных на годовом заседании общего собрания акционеров ПАО «ФосАгро» 29 мая 2025 года

GRI 2-17

Члены совета директоров	Статус	Ключевые компетенции (с учетом профессионального опыта)								
		Информационная политика и связь с общественностью	Стратегия и инновации	Финансы и аудит	Управление рисками	Право и корпоративное управление	Химия и горное дело	Управление персоналом	Корпоративное управление и устойчивое развитие (ESG) ³	Международное сотрудничество
Директор 1	Председатель, независимый	◆		◆					◆	
Директор 2	Независимый						◆	◆		
Директор 3	Независимый						◆	◆		
Директор 4	Независимый			◆		◆		◆	◆	
Директор 5	Независимый						◆	◆		
Директор 6	Исполнительный	◆						◆		
Директор 7	Исполнительный		◆	◆			◆	◆	◆	◆
Директор 8	Исполнительный		◆	◆						
Директор 9	Исполнительный							◆		◆
Директор 10	Исполнительный		◆	◆			◆		◆	

Заявление о взаимодействии совета директоров ФосАгро с заинтересованными сторонами

Совет директоров ФосАгро совершает добросовестные действия для успеха и выгоды Компании, при этом учитывая возможные последствия принимаемых решений в долгосрочной перспективе для общества и экологии, а также интересы сотрудников Компании и других заинтересованных сторон.

Члены совета директоров ФосАгро понимают необходимость ответственного взаимодействия со стейкхолдерами Компании, максимально возможного соблюдения их интересов. Не менее одного раза в год комитет по стратегии и устойчивому развитию совета директоров рассматривает результаты исследования мнений заинтересованных сторон относительно

существенных для них аспектов деятельности Компании. Эти результаты, дополненные оценкой финансовой существенности рисков и возможностей на различных временных горизонтах, на основании принципа двойной существенности используются как для определения тем и показателей, подлежащих раскрытию в нефинансовой отчетности ПАО «ФосАгро», так и для определения приоритетов во взаимодействии и механизмов такого взаимодействия со стейкхолдерами Компании, в том числе на уровне совета директоров.

В отчетном году продолжилась практика проведения мероприятий с участием членов совета директоров в местах нахождения производственных активов, что позволяет совету директоров взаимодействовать на новом уровне с целым рядом заинтересованных сторон: региональными и муниципальными органами власти, ключевыми руководящими работниками подразделений ПАО «ФосАгро» организаций, коллективами производственных предприятий, жителями регионов присутствия.

В течение 2025 года такие мероприятия проводились на базе Балаковского производственного комплекса Компании. Члены совета директоров ознакомились с промышленными объектами, в том числе введенными и завершаемыми в рамках второго и третьего этапов Программы развития Балаковского филиала АО «Апатит», провели встречи с ключевыми сотрудниками, посетили социальные объекты.

Выездные заседания совета директоров, иные мероприятия с участием членов совета директоров, проходящие в местах нахождения производственных активов Компании, являются важнейшим элементом системы обратной связи, помогающей совету директоров понимать все детали экономического, социального и экологического воздействия Компании на внешнюю среду.

³ Включая такие компетенции, как окружающая среда, здоровье и безопасность.

Комитеты совета директоров

Комитеты совета директоров являются консультативно-совещательными органами. В комитеты совета директоров входят действующие члены совета директоров, обладающие релевантными опытом и знаниями по направлению деятельности комитета.

Комитеты также могут привлекать для своей работы внешних экспертов и консультантов. Основная функция комитетов заключается в предварительном рассмотрении важных вопросов, выносимых на обсуждение совета директоров ПАО «ФосАгро».

В отчетном году при совете директоров работали три комитета:

- по аудиту;
- вознаграждениям и кадрам;
- стратегии и устойчивому развитию.

На заседании 4 июня 2025 года совет директоров оставил без изменений структуру, состав и руководство комитетов.

Отчеты о деятельности комитетов

Комитет по аудиту

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по аудиту.



Полный текст документа «Положение о комитете по аудиту ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

По состоянию на 31 декабря 2025 года в состав комитета входили три независимых директора.

Статистика работы комитета

Заседаний, в том числе очных

6	5	5
'23	'24	'25

Количество вопросов

35	26	31
'23	'24	'25

Количество рассмотренных вопросов по группам

Направление	Количество вопросов		
	2023	2024	2025
Финансовая отчетность	11	8	16
Внешний аудит	6	6	2
Внутренний аудит	6	4	6
Корпоративное управление	1	1	1
Устойчивое развитие	1	1	1
Иное	8	5	4
Внутренний контроль, риски	2	1	1
Итого	35	26	31

Ключевые вопросы деятельности в 2025 году

Основными задачами комитета в отчетном году оставались контроль качества, надежности и своевременности финансовой и нефинансовой отчетности Компании, оценка эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля, подготовка предложений по их совершенствованию, контроль в области противодействия недобросовестным действиям сотрудников Компании и третьих лиц.

По итогам года комитет констатирует неизменность высокого качества финансовой отчетности и соблюдение достигнутых в предыдущие периоды сроков ее подготовки, а также расширяющийся охват и улучшение качества нефинансовой отчетности.

Регулярные задачи комитета

В фокусе внимания комитета находились следующие вопросы:

- анализ, оценка и обсуждение результатов финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ФосАгро» на основании консолидированной отчетности по МСФО и причин отклонения от показателей предыдущих периодов;
- анализ ежеквартальной сокращенной консолидированной финансовой отчетности по МСФО и обеспечение достаточности полноты раскрытия информации;
- оценка и обсуждение результатов годового аудита и ежеквартальных проверок отчетности внешними аудиторами как по РСБУ, так и по МСФО;
- рассмотрение плана работы внешнего аудитора при заверении отчетности по МСФО за 2025 год;
- утверждение плана и бюджета, а также оценка результатов работы Дирекции по внутреннему аудиту;
- анализ исполнения ПАО «ФосАгро» требований российского и европейского законодательства в сфере работы с инсайдерской информацией;
- анализ качества корпоративного управления в ПАО «ФосАгро», в том числе соответствия практик Компании рекомендациям Кодекса;
- обсуждение с руководителями юридической и налоговой служб текущих вопросов, которые могут оказать влияние на отчетность Компании;
- развитие регулирования в области нефинансовой отчетности, анализ качества и полноты раскрытия ESG-информации за 2025 год, в том числе по сравнению с прошлыми периодами.

Внешний аудитор

Подход комитета к оценке независимости и эффективности процесса внешнего аудита, а также к назначению или повторному назначению внешнего аудитора подробно описан в Политике ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними в новой редакции, утвержденной советом директоров ФосАгро в августе 2023 года (более подробная информация представлена на сайте Компании. Все дополнительные услуги текущих внешних аудиторов, как связанные, так и не связанные с аудитом, были должным образом одобрены партнером компании-аудитора, а также председателем комитета с соблюдением надлежащих соображений независимости.

284

285

Комитет по вознаграждениям и кадрам

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по вознаграждениям и кадрам.



Полный текст документа «Положение о комитете по вознаграждениям и кадрам ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

По состоянию на 31 декабря 2025 года в состав комитета входили три члена совета директоров, в том числе два независимых директора.



Статистика работы комитета

Заседаний, в том числе очных

4

4

4

'23

'24

'25

Количество вопросов

15

13

14

'23

'24

'25

Ключевые вопросы деятельности в 2025 году

Дважды в течение года, сначала при оценке номинированных в состав совета директоров кандидатов, а затем при оценке состава совета директоров, комитет анализирует достаточность квалификации его членов, их опыта, знаний и деловых качеств для работы в совете директоров, проводит оценку по критериям независимости, а также устанавливает наличие препятствий для надлежащего исполнения членами совета директоров своих обязанностей.

Выводы комитета по итогам рассмотрения этих вопросов в отношении кандидатов в совет директоров включаются в материалы к общему собранию акционеров, в повестку которого входит избрание членов совета директоров.

Важным новшеством 2025 года стало введение в практику работы комитета по вознаграждениям и кадрам периодического (не реже 2 раз в год) рассмотрения статуса реализации рекомендаций, утвержденных советом по результатам ежегодной оценки работы совета директоров.

Регулярные задачи комитета

Среди факторов, принимаемых комитетом во внимание при подготовке информации для акционеров к годовому общему собранию акционеров, важное место отведено степени влияния существенных внешних назначений независимых членов совета директоров на возможность выполнять ими функции в совете директоров ПАО «ФосАгро» надлежащим образом.

Комитет установил, что внешние назначения не только не препятствовали в отчетном году надлежащему исполнению своих обязанностей членами совета директоров ПАО «ФосАгро», но и способствовали внесению ими максимально возможного вклада в развитие Компании.

В фокусе внимания комитета находились следующие вопросы:

- оценка профессиональных качеств, независимости, вовлеченности, существенных внешних назначений кандидатов и членов совета директоров;
- оценка эффективности деятельности исполнительных органов и иных ключевых сотрудников Компании, а также корпоративного секретаря;
- оценка эффективности системы мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых сотрудников Компании;

- обеспечение преемственности членов органов управления и ключевых руководящих сотрудников Компании;
- оценка эффективности социальных программ и программ обучения персонала Компании, включая статус продвижения к утвержденной цели Стратегии-2025 в области устойчивого развития — количеству часов обучения сотрудников;
- методическое руководство и анализ результатов самооценки совета директоров.

Количество рассмотренных вопросов по группам

Направление	Количество вопросов		
	2023	2024	2025
Вопросы вознаграждения и мотивации	1	1	1
Оценка членов СД и кандидатов в СД	4	3	2
Оценка эффективности СД и его комитетов	2	2	4
Вопросы преемственности, кадровых назначений	5	3	3
Вопросы социальной политики	2	2	1
Вопросы профессиональной подготовки и обучения персонала	1	2	2
Прочее	0	0	1
Итого	15	13	14

286

287

Комитет по стратегии и устойчивому развитию

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по стратегии и устойчивому развитию



Полный текст документа «Положение о комитете по стратегии и устойчивому развитию ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

◆

Статистика работы комитета

Заседаний, в том числе очных

'23

'24

'25

4

3

4

Количество вопросов

'23

'24

'25

25

19

18

◆

Ключевые вопросы деятельности в 2025 году

Комитет сохранил преемственность с действовавшим ранее комитетом по стратегии в части мониторинга целевых показателей Стратегии-2025. Комитет на периодической основе рассматривает соответствие утвержденным в стратегии целям следующих фактических показателей: объемы производства, продажи на приоритетных рынках, индикаторы расширения сбытовой и транспортной инфраструктуры, а также показателей в области ESG, в том числе целевых показателей Климатической и Водной стратегий. Особое внимание в течение отчетного года комитет уделял разработке стратегии развития до 2030 года, множество сценариев и комплексный характер которой требовали значительного вовлечения как менеджмента, так и совета директоров ФосАгро.

Мониторинг мероприятий, предусмотренных Климатической стратегией и Планом низкоуглеродного перехода, по-прежнему остается важной частью повестки комитета.

Комитет сохраняет преемственность с действовавшим ранее комитетом по устойчивому развитию также в части мониторинга и периодической актуализации плана мероприятий, направленных на достижение стратегических целей в области устойчивого развития.

Вопросы отчетности в области устойчивого развития и надзора за раскрытием нефинансовой информации о деятельности Компании также были существенной частью повестки работы комитета. В апреле отчетного года комитетом был рассмотрен и рекомендован к утверждению советом директоров проект Интегрированного годового отчета за 2024 год, в том числе была дана оценка его соответствию согласованным комитетом в феврале 2025 года существенным темам для раскрытия, концепции отчета и используемым при его создании стандартам. Кроме того, комитет уже

◆

Регулярные задачи комитета

В фокусе внимания комитета находились следующие вопросы:

- статус реализации Стратегии развития Компании до 2025 года;
- формирование и периодический анализ системы внутренних нормативных документов ФосАгро в области устойчивого развития, а также контроль разработки указанных документов, их актуальности, эффективности и качества;
- контроль выполнения внутренних целей в области устойчивого развития;
- рассмотрение отчетности в области устойчивого развития и надзор за раскрытием информации о деятельности Компании в области устойчивого развития;
- анализ соответствия практик и внутренних документов Компании требованиям рейтингов и конкурсов в области устойчивого развития и организация работы по поддержанию и улучшению позиций Компании в указанных рейтингах/конкурсах.
- мониторинг соблюдения законодательства в области охраны труда, промышленной безопасности, охраны

окружающей среды и снижения негативных воздействий на климат в ходе производственной деятельности предприятий Компании;

- оценка экологических, социальных, технологических, климатических и промышленных рисков производственной деятельности предприятий Компании;
- рассмотрение материалов расследования случаев промышленных аварий и инцидентов, случаев нарушения природоохранного законодательства и установленных нормативов в области воздействия на климат;
- рассмотрение предложений по вопросам улучшения условий труда, соблюдения техники безопасности и снижения уровня производственного травматизма, снижения выбросов и сбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, образования и размещения отходов, повышения энергоэффективности;
- анализ выполнения мероприятий и программ внедрения ресурсосберегающих, энергосберегающих и климатосберегающих технологий.

◆

По состоянию на 31 декабря 2025 года в состав комитета входили три члена совета директоров, в том числе два независимых директора.



традиционно рассмотрел вопросы качества раскрытия информации и обратной связи в отношении Интегрированного годового отчета, по результатам которого дал высокую оценку практике раскрытия нефинансовой информации о работе Компании в отчете за 2024 год.

Следуя полученным в ходе внешней оценки пожеланиям членов совета директоров, в рамках комитета было проведено рассмотрение с приглашением других членов совета директоров и предметных экспертов таких вопросов, как анализ вызовов и тенденций развития сельскохозяйственной отрасли и смежных отраслей, а также отчет о развитии углеродного полигона в Вологодской области, инновационная деятельность Группы «ФосАгро», в том числе по разработке новых продуктов и процессов.

Новшеством в работе комитета в отчетном году стало рассмотрение вопроса о сотрудничестве Компании в рамках реализации гуманитарных и просветительских проектов, в первую очередь — с подразделениями Организации Объединенных Наций и образовательными учреждениями.

В фокусе внимания членов комитета оставались вопросы соответствия деятельности компании законодательным требованиям и лучшим практикам в сферах охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности, энергоэффективности, причем комитет анализировал в том числе и потенциальное воздействие на работу Компании проектов нормативных правовых актов, которые находились на рассмотрении и согласовании.

Количество рассмотренных вопросов по группам

Направление	Количество вопросов		
	2023	2024	2025
Стратегия развития	1	1	1
Отчетность	5	5	5
Устойчивое развитие	16	9	9
Инновации	2	2	2
Иное	1	2	1
Итого	25	19	18

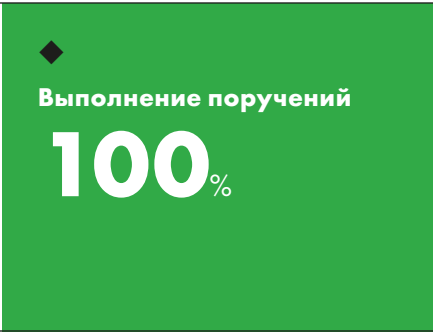
288

289

Контроль исполнения поручений совета директоров и комитетов

Поручения совета директоров и комитетов фиксируются и отслеживаются через систему электронного документооборота с назначением ответственных за исполнением и контролера (аппарат

корпоративного секретаря). Информация об исполнении поручений доводится до членов совета директоров / комитета либо специальной рассылкой, либо в докладе на следующем заседании.



Корпоративный секретарь

Корпоративным секретарем обеспечиваются текущее взаимодействие с акционерами, координация действий ПАО «ФосАгро» по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы совета директоров. Утверждение кандидатуры на должность

корпоративного секретаря осуществляется советом директоров. Порядок деятельности корпоративного секретаря определяется Положением о корпоративном секретаре, утвержденным советом директоров ПАО «ФосАгро».

Полный текст документа «Положение о корпоративном секретаре ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании



Самосюк Сергей
Алексеевич

Год назначения:
2016

Дата рождения:
1 октября 1976 года

Опыт работы

2023 год — н. в. — ООО «ФосАгро-Регион», советник генерального директора по корпоративному управлению (по совместительству).

2022 год — н. в. — ПАО «ФосАгро», советник заместителя генерального директора по продажам и маркетингу (по совместительству).

2021 год — н. в. — член совета директоров АО «АгроГард-Финанс».

2017 год — н. в. — АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

2016 год — н. в. — ПАО «ФосАгро», корпоративный секретарь.

Образование

Санкт-Петербургская инженерно-экономическая академия, квалификация — инженер-экономист.

Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «юриспруденция».

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», executive MBA.

Достижения

Лауреат профессиональной премии Ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС) им. А. С. Семенова в номинациях «Актуальные практики корпоративного управления по направлениям «Обеспечение работы совета директоров» и «Лидер баланса в раскрытии» (2023 год).

Лауреат национальных премий «Директор года — 2020» и «Директор года — 2023» в номинации «Директор по корпоративному управлению / корпоративный секретарь».

Исполнительные органы

Руководство текущей деятельностью ФосАгро осуществляют два исполнительных органа, подотчетных общему собранию акционеров и совету директоров:

- коллегиальный (правление);
- единоличный (генеральный директор).

В течение 2025 года правление провело шесть заседаний, рассмотрев девять вопросов, в большинстве своем связанных с бюджетной дисциплиной.

Не реже двух раз в год, по итогам полугодия и календарного года, генеральный директор ПАО «ФосАгро» представляет на рассмотрение и утверждение совета директоров отчет о работе исполнительных органов ФосАгро. Традиционно этот отчет включает в себя информацию о ключевых аспектах работы Компании в области производственной деятельности, сбыта, логистики, закупок, реализации ключевых инвестиционных и целевых проектов. При этом существенную часть отчетов о работе исполнительных органов составляет информация о результатах деятельности в области экологии, охраны труда, социальной поддержки персонала и внешних социальных инвестиций.

Нацеленность исполнительных органов ФосАгро и менеджмента Компании в целом на реализацию стратегии Группы «ФосАгро» и долгосрочное устойчивое развитие бизнеса на благо ее акционеров и других стейкхолдеров обеспечивается также привязкой вознаграждения руководителей к стратегическим целям Компании, в том числе в области ESG.

Структура рассмотренных вопросов, шт.



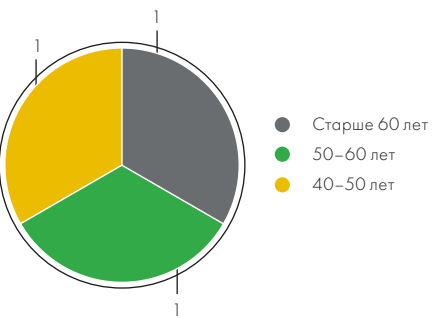
Более подробная информация представлена в разделе «Отчет о вознаграждениях»

с. 293

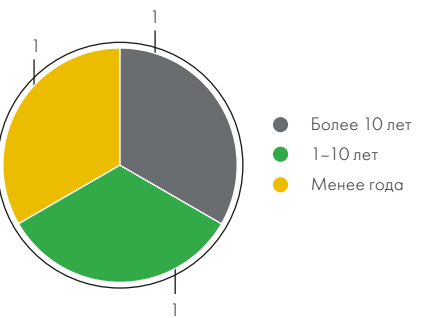
Состав правления

В мае 2025 года численный состав правления был утвержден в количестве трех человек. По состоянию на 31 декабря 2025 года членами правления являлись А. А. Гильгенберг, А. А. Сиротенко, Д. В. Морозов.

Возраст членов правления



Продолжительность работы в правлении



Образование членов правления

