





**Российский  
футбольный союз**

**ГОДОВОЙ ОТЧЕТ 2019**



**15 ЛЕТ**  
**ОБЪЕДИНЯЯ**  
**ЭНЕРГИЮ**

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ 2019







# Оглавление

2

- 2 Заявление об ответственности
- 2 Информация об Отчете
- 4 Обращение Председателя Совета директоров
- 6 Обращение Председателя Правления – Генерального директора

91

## РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 92 Финансовые и экономические результаты
- 102 Производственные и операционные результаты
- 126 Закупочная деятельность
- 132 Инновационное развитие
- 143 Обеспечение достойных условий труда
- 161 Социальная деятельность и вклад в развитие территорий присутствия
- 165 Охрана окружающей среды

8

## ПРОФИЛЬ РУСГИДРО

- 8 О Компании
- 33 Основные события 2019 года
- 38 Ключевые цифры 2019 года
- 40 Награды и рейтинги
- 42 География деятельности
- 44 Рынки присутствия

181

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- 182 Система корпоративного управления
- 188 Акционерам и инвесторам
- 196 Органы управления
- 218 Аудит и контроль
- 224 Противодействие коррупции
- 231 Управление рисками
- 243 Отчет о вознаграждении органов управления и контроля

51

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

- 52 Бизнес-модель
- 54 Стратегия развития
- 59 Ключевые показатели эффективности
- 63 Инвестиционная деятельность
- 73 Устойчивое развитие

247

## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

- 248 Заключение независимого аудитора
- 252 Заключение об общественном (стейкхолдерском) заверении
- 254 Перечень подконтрольных и иных организаций с участием Группы РусГидро
- 256 Информация об определении существенности
- 259 Указатель содержания GRI SRS
- 265 Указатель раскрытия FTSE Russell в EU
- 266 Глоссарий и список сокращений
- 267 Анкета обратной связи
- 268 Контактная информация

### ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ПАО «РУСГИДРО» ЗА 2019 ГОД, ВКЛЮЧАЯ ИНФОРМАЦИЮ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ

Предварительно утвержден  
Советом директоров ПАО «РусГидро»

Подлежит утверждению Годовым Общим  
собранием акционеров ПАО «РусГидро»

# Заявление об ответственности

## Заявление об ответственности руководства за подготовку Годового отчета и консолидированной финансовой отчетности

Настоящим мы подтверждаем, что на основании имеющейся у нас информации:

- консолидированная финансовая отчетность ПАО «РусГидро» и его подконтрольных организаций (Группы РусГидро), подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, отражает достоверно оценку активов, обязательств, финансового положения, прибылей или убытков Группы РусГидро;
- настоящий Годовой отчет включает достоверную оценку развития и состояния бизнеса и положения Группы РусГидро, а также описание основных рисков и факторов неопределенности, которым подвержена деятельность ПАО «РусГидро» и его подконтрольных организаций.

Председатель Правления –  
Генеральный директор Н. Г. Шульгинов

Главный бухгалтер  
Ю. Г. Медведева

## Заявление об ограничении ответственности за публикацию прогнозных данных

Отчет содержит информацию о планах и намерениях Группы РусГидро на средне- и долгосрочную перспективу. Планы и намерения носят прогнозный характер, и их осуществимость зависит, в том числе от ряда экономических, политических и правовых факторов, находящихся вне зоны влияния Компании (мировая финансово-экономическая и политическая ситуация, ситуация на ключевых рынках, изменения налогового, таможенного и экологического законодательства и пр.). По этой причине фактические показатели результативности будущих лет могут отличаться от прогнозных заявлений, опубликованных в настоящем Годовом отчете.



Основная тема Годового отчета  
за 2019 год – 15-летие ПАО «РусГидро»

## Информация об Отчете

Годовой отчет Публичного акционерного общества «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро» (далее также ПАО «РусГидро», Общество, Компания) за 2019 год является пятнадцатым годовым отчетом, подготовленным Обществом и адресованным широкому кругу заинтересованных сторон. Отчет подготовлен в интегрированном формате и включает информацию о результатах финансовой, операционной деятельности и деятельности в области устойчивого развития Группы РусГидро<sup>1</sup> (далее также Группа) в 2019 году, а также содержит планы и прогнозы на будущие периоды. [102-50]



Приложения к настоящему Отчету раскрыты в Книге приложений на сайте Компании:  
[www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)



Предыдущие годовые отчеты Общества доступны на сайте Компании:  
[www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)



Предыдущие отчеты о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии доступны на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

<sup>1</sup> Под Группой РусГидро для целей настоящего Отчета следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «РусГидро» и его подконтрольных организаций (ПО). Контроль определяется в соответствии со ст. 2 Федерального закона от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».

Также в Отчете встречается упоминание следующих сегментов Группы РусГидро:

- Субгруппа ПАО ЭС Востока (далее также холдинг ПАО ЭС Востока) – АО «ПАО ЭС Востока» и его подконтрольные организации, осуществляющие генерацию, распределение и сбыт электроэнергии и теплоэнергии в основном на территории Дальнего Востока, а также транспортные, строительные, ремонтные и прочие компании, выполняющие вспомогательные сервисные функции;
- Субгруппа ЭСК РусГидро – подконтрольные организации Группы РусГидро, осуществляющие сбыт электрической и тепловой энергии конечным потребителям;
- Субгруппа РусГидро (включает исполнительный аппарат ПАО «РусГидро», филиалы, ПО, кроме Субгруппы ПАО ЭС Востока).

## Соответствие стандартам и требованиям

При подготовке Отчета использованы принципы и учтены требования:

- законодательства Российской Федерации;
- Московской и Лондонской бирж;
- Правил раскрытия информации и прозрачности Управления Великобритании по листингу;
- Кодекса корпоративного управления (рекомендованного Банком России);
- Стандартов отчетности в области устойчивого развития Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (далее – GRI SRS);
- отраслевого приложения GRI для компаний энергетической отрасли (GRI G4 – EU);
- Руководства к основным показателям корпоративной отчетности по вкладу в достижение Целей устойчивого развития ООН до 2030 года (далее – ЦУР ООН) Конференции ООН по торговле и развитию (UNCTAD);
- Международного стандарта интегрированной отчетности (МСИО);
- отдельные положения стандартов AA1000 Institute of Social and Ethical Accountability (AA1000AP и AA1000SES);
- внутренних документов Компании (в том числе Кодекса корпоративного управления ПАО «РусГидро», Положения об информационной политике ПАО «РусГидро» и др.).

**Отчет соответствует «Основному» уровню применения Руководства GRI SRS. [102-54]**

Ответственным представителем топ-менеджмента за подготовку Отчета является член Правления, первый заместитель Генерального

директора, курирующий Блок финансового и корпоративно-правового управления. [102-32]

## Содержание и границы Отчета

Содержание данного Отчета определялось в соответствии с требованиями применимых норм и стандартов, в том числе при участии заинтересованных сторон Группы. Подробная информация о процессе определения содержания и оценке существенных тем приведена в разделе «**Дополнительная информация**».

Показатели операционной деятельности Группы РусГидро (включая финансовые и производственные) раскрыты в соответствии с границами консолидированной финансовой отчетности (МСФО)<sup>1</sup>, если иное не указано в примечаниях к раскрытию показателя.

Границы раскрытия показателей в соответствии со стандартом GRI SRS приведены в **Приложении 22**

Подконтрольные организации Группы, не включенные в границы раскрытия, не являются существенными для целей представления информации.

Полный список юридических лиц, входящих в Группу РусГидро, указан в разделе «**Дополнительная информация**». [102-45]

В 2019 году не происходило существенных изменений масштаба, структуры деятельности Группы, изменений в формулировках и принципиальных изменений в расчетах показателей, которые могли бы повлиять на сравнительные оценки ключевых показателей результативности Группы в сравнении с предыдущим годовым отчетом. В случае наличия дополнительных комментариев

к расчету показателей они приводятся в тексте отчета в виде сноски. [102-48][102-10]

## Заверение Отчета [102-56]

Достоверность данных, представленных в Отчете, подтверждена Ревизионной комиссией Общества. Достоверность финансовой отчетности подтверждена заключением аудитора Общества, которое приведено в **Приложении 16**.

Надлежащее отражение качественной и количественной информации, подготовленной в соответствии со стандартом GRI SRS (выборочной информации), проверено в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренный) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов». Отчет независимого аудитора о результатах проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность в отношении выборочной информации, приведен в разделе «**Дополнительная информация**». Независимым аудитором выступила компания АО «Прайсвотерхаус-Куперс Аудит».

Существенность, полнота и сбалансированность отчетной информации подтверждены общественным (стейкхолдерским) заверением Отчета, подробнее – в разделе «**Дополнительная информация**».

Также при подготовке Отчета учтены замечания и рекомендации экспертных комиссий конкурсов годовых отчетов Московской биржи и рейтингового агентства «Эксперт РА», а также рекомендации Совета по нефинансовой отчетности РСПП.

<sup>1</sup> В границы Отчета также включено ПАО «Богучанская ГЭС», которое не является подконтрольной организацией, не входит в Группу РусГидро и является совместным предприятием с ОК РУСАЛ.



# Обращение Председателя Совета директоров

## Уважаемые акционеры!

Группа РусГидро в 2019 году продолжила планомерный рост. Установленная мощность электростанций Группы РусГидро в результате новых вводов и модернизации генерирующих объектов выросла до 40 ГВт, что укрепило лидирующую позицию энергохолдинга в России по этому показателю. Производство электроэнергии Группой РусГидро с учетом Богучанской ГЭС в 2019 году сохранилось близким к прошлогоднему историческому максимуму и достигло 142,8 млрд кВт·ч, что выше среднегодовой выработки за три года. Отпуск тепла увеличился на 0,4% – до 30,0 млн Гкал.

Группа РусГидро следует своим приоритетам развития. Важнейший макрорегион присутствия Компании – Дальний Восток. Электропотребление здесь растет темпами, превышающими среднероссийские, – в 2019 году, по данным Системного оператора, рост в пределах ОЭС Востока и дальневосточных изолированных энергосистем составил 3,3% против небольшого снижения по России в целом.

Правительством России принимаются меры по дальнейшему повышению инвестиционной привлекательности регионов Дальнего Востока. Срок действия механизма выравнивания энерготарифов для промышленных потребителей до среднероссийского уровня продлен на год, рассматривается вопрос о способах и формах его пролонгации до 2028 года. Одобрен переход на долгосрочное регулирование тарифов на Дальнем Востоке: изолированные энергосистемы уже работают по новому методу, аналогичное решение по регионам неценовой зоны ОЭС Востока вступает в силу с 1 июля 2020 года. Внедрение долгосрочных тарифов позволит

энергокомпаниям повысить эффективность работы и направлять получаемую в итоге экономию на обновление оборудования и техническое перевооружение, а также обеспечит прозрачность регулирования для потенциальных инвесторов макрорегиона.

С учетом необходимости опережающего развития энергетической инфраструктуры и энерго мощностей РусГидро в 2019 году ввело в эксплуатацию Нижне-Бурейскую ГЭС и Сахалинскую ГРЭС-2, завершает сооружение ТЭЦ в Советской Гавани и достройку ветродизельного комплекса в Тикси, обеспечивает технологическое присоединение потребителей. Общая присоединенная мощность к электрическим сетям Группы РусГидро на Дальнем Востоке в 2019 году выросла на 630 МВт (582 МВт в 2018 году).

В среднесрочной перспективе в соответствии с Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года Компании предстоит реализовать еще четыре крупных инвестиционных проекта – строительство Хабаровской ТЭЦ-4, Артемовской ТЭЦ-2, второй очереди Якутской ГРЭС-2, реконструкция Владивостокской ТЭЦ-2 суммарной электрической мощностью 1,3 ГВт, тепловой – 2,6 тыс. Гкал/ч. Эти объекты будут построены на условиях гарантированного возврата инвестиций.

Все инвестиционные проекты Группы РусГидро на Дальнем Востоке полностью соответствуют логике Указа

Президента Российской Федерации В.В. Путина «О национальных целях и стратегических задачах Российской Федерации на период до 2024 года» и направлены на гарантированное обеспечение доступной электроэнергии, создание комфортной городской среды, развитие цифровой экономики.

Строительство энергообъектов дает мультипликативный эффект: формируется надежная основа для развития других отраслей, новые предприятия обеспечивают рост налоговых платежей, создаются рабочие места, улучшается качество жизни людей.

Создание условий и возможностей для устойчивого развития регионов присутствия предприятий Группы РусГидро – одно из важнейших направлений деятельности Компании. В 2019 году предприятия Группы РусГидро заплатили в бюджеты всех уровней более 82 млрд руб. налогов. В рамках программы благотворительности, нацеленной также на формирование благоприятной социальной среды и содействие росту духовного, научно-технического и интеллектуального потенциала России, Группой РусГидро была оказана поддержка более чем 300 общественно значимым проектам во всех регионах, где работает энергохолдинг.

Продолжается работа по совершенствованию корпоративного управления в компаниях Группы. У ПАО «РусГидро» – максимальный

среди энергокомпаний страны рейтинг корпоративного управления на уровне «Передовая практика корпоративного управления» по версии Российского института директоров.

Снижение издержек, реализация проектов на условиях возврата инвестиций, введение долгосрочных тарифов на Дальнем Востоке, учитывающих экономически обоснованные затраты энергокомпаний, совершенствование корпоративного управления – все эти действия направлены на максимизацию капитализации ПАО «РусГидро» и повышение привлекательности для акционеров, стратегических и финансовых инвесторов. Также с этой целью в 2019 году Советом директоров была утверждена новая дивидендная политика, устанавливающая минимальную планку дивидендов на среднем за предыдущие три года уровне. В 2017–2019 годах Компания направила на выплаты акционерам 47 млрд руб. Исходя из новых принципов расчета, дивиденды по итогам 2019 года составят более 15 млрд руб., что соответствует уровню прошлого года.

Мы благодарим наших акционеров за доверие к действиям органов управления Компании.

**ТРУТНЕВ**  
Юрий Петрович

Председатель  
Совета директоров  
ПАО «РусГидро»



# Обращение Председателя Правления – Генерального директора <sup>(102-14)</sup>

## Уважаемые акционеры, коллеги, партнеры!

2019 год прошел под знаком 15-летия РусГидро. За эти годы РусГидро из компании, образованной на базе 50 гидроэлектростанций ПАО ЕЭС России, превратилась в крупнейший электроэнергетический холдинг страны, который объединяет все типы генерации, кроме атомной, осуществляет все виды деятельности в отрасли и развивает энергетическую инфраструктуру такого стратегически важного региона, как Дальний Восток.

За 15 лет Группой РусГидро введены в эксплуатацию 52 объекта генерации общей установленной мощностью 6,05 ГВт, и мы продолжаем строить новые электростанции. В марте 2019 года состоялась торжественная церемония пуска третьего гидроагрегата Усть-Среднеканской ГЭС, в сентябре принята в промышленную эксплуатацию Нижне-Бурейская ГЭС, в ноябре – Сахалинская ГРЭС-2. В декабре РусГидро завершило строительство Зарамагской ГЭС-1. В 2019 году в Якутске также заработала пиковая водогрейная котельная, а на Нижне-Бурейской ГЭС – солнечная электростанция.

Продолжается реализация Программы комплексной модернизации ГЭС: на конец 2019 года заменено 100 гидротурбин, 79 гидрогенераторов и 69 трансформаторов. Прирост мощности в результате реализации программы с 2012 года составил почти 430 МВт. Менеджмент Компании считает необходимым продление Программы комплексной модернизации до 2035 года.

Благодаря строительству новых и модернизации действующих электростанций, а также интеграции дальневосточных энергоактивов Группа РусГидро завершила год 15-летия с величиной установленной мощности электростанций на уровне 40 ГВт, что в 1,7 раза выше, чем на старте развития Компании.

В 2020 году запланирован ввод в эксплуатацию ТЭЦ в Советской Гавани, ввод на полную мощность ветродизельного комплекса в Тикси, завершение строительства сразу трех малых ГЭС на Северном Кавказе. Инвестиции Груп-

пы РусГидро в 2020 году запланированы на уровне 109,4 млрд руб.

В соответствии с госпрограммой модернизации теплогенерации на Дальнем Востоке, приоритетном для Группы РусГидро регионе, до 2026 года планируется реализовать четыре крупных инвестиционных проекта, направленных на обновление и модернизацию парка оборудования тепловых электростанций. Это строительство новых, замещающих старые высокоизношенные электростанции, Артемовской ТЭЦ-2, Хабаровской ТЭЦ-4, второй очереди Якутской ГРЭС-2, а также реконструкция Владивостокской ТЭЦ-2. Перечень этих объектов утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации в 2019 году. В ПАО «РусГидро» созданы три профильных филиала, которые занимаются реализацией этих проектов – Приморский, Хабаровский, Якутский, ведется проектирование.

Также в 2019 году ПАО «РусГидро» удалось добиться значительного прогресса в вопросах развития малых ГЭС. Правлением Общества утверждена Программа развития малых ГЭС, а Правительством Российской Федерации одобрено продление поддержки возобновляемой энергетики до 2035 года, в том числе предложение Компании об изменении критериев отнесения к малым ГЭС с 25 МВт до 50 МВт. Учитывая богатый, но неосвоенный гидропотенциал нашей страны, РусГидро выступает за включение главы о развитии гидроэнергетики в Энергетическую стратегию России на период до 2035 года, которая разрабатывается Правительством Российской Федерации.

Группа РусГидро продолжила открывать единые расчетные центры для потребителей на Дальнем Востоке и в Красноярском крае. Всего с 2016 года создано 47 таких клиентских центров, до конца года планируется открытие еще четырех. В 2019 году Группа РусГидро также запустила новый проект – ввела в эксплуатацию первую на Дальнем Востоке сеть электрозаправочных станций. Это перспективное направление – число электрозарядок растет более чем на 50% в год, – которое позволяет обеспечивать жителей быстрой и удобной зарядкой электромобилей, увеличивать сбыт электроэнергии, диверсифициро-

вать наш бизнес, создавать новые компетенции. В 2020 году планируется ввести 40 новых ЭЭС.

В части производственной деятельности 2019 год принес РусГидро как вызовы, так и возможности. В феврале военные инженеры Министерства обороны России при содействии РусГидро восстановили нарушенный оползнем нормальный гидрологический режим Бурейского водохранилища, а в июле и августе эффективная работа Зейской и Бурейской ГЭС позволила минимизировать негативные последствия целой серии дождевых паводков. В остальной части России в начале года выработка ГЭС снизилась из-за маловодья, но во втором полугодии редкий осенне-зимний паводок позволил почти в полной мере компенсировать снижение. В результате производство электроэнергии по Группе РусГидро с учетом Богучанской ГЭС составило 142,8 млрд кВт·ч, что практически на уровне рекордного 2018 года.

У Компании устойчивая финансовая позиция. Общая выручка Группы РусГидро выросла на 1,6% до 407 млрд руб., EBITDA превысила 97 млрд руб. Консолидированная чистая прибыль из-за эффекта обесценения активов на Дальнем Востоке и убытков АО «ДГК» составила 643 млн руб.

Целый комплекс мер направлен на нормализацию финансового состояния АО «ДГК». В 2019 году Правительством Российской Федерации одобрено введение долгосрочных тарифов в неценовой зоне Дальнего Востока с пересчетом базы затрат. Совет директоров ПАО «РусГидро» в 2019 году одобрил сделку мены с группой миноритарных акционеров ПАО «ДЭК»: ПАО «РусГидро» становится владельцем более 94% акций ДЭК в обмен на непрофильный актив – Лучегорский угольный разрез – и технологически связанную с ним Приморскую ГРЭС. Сделка позволит конвертировать внутригрупповой долг АО «ДГК» в его капитал. Также ведется работа по оптимизации организационной структуры АО «ДГК» путем сокращения уровней управления, консолидации ремонтных и сервисных видов деятельности.

В 2019 году ПАО «РусГидро» и Банк ВТБ (ПАО) подписали дополнительное соглашение к форвардному контракту,

заключенному в марте 2017 года. Новые условия предусматривают снижение форвардной ставки на 0,5% годовых, что сэкономит Компании на платежах по форварду до 1,5 млрд руб., а также продление действия контракта на три года – до 2025 года, что позволит провести работу по поиску стратегического инвестора и реализовать дополнительные мероприятия, направленные на повышение стоимости акций ПАО «РусГидро».

Менеджмент Компании продолжает работу по оптимизации расходов. В 2019 году были запущены процессы централизации энергоремонтной деятельности на Дальнем Востоке, а также функций налогового и бухгалтерского учета, ведется создание единого казначейства. Эффект от реализации мероприятий в части оптимизации операционных расходов за 2017-2019 годы составил 24,7 млрд руб. Размер экономии по результатам закупок по Группе РусГидро за 2019 год превысил 14,2 млрд руб., что на 48% больше, чем годом ранее.

В настоящее время все международные кредитные рейтинги РусГидро подтверждены на инвестиционном уровне, два из них соответствуют суверенному рейтингу Российской Федерации. Агентство АКРА подтвердило Компании кредитный рейтинг по национальной шкале на наивысшем уровне надежности.

В 2019 году ПАО «РусГидро» вошло в еще один важный рейтинг – лучших работодателей мира, подготовленный Forbes совместно с компанией Statista. РусГидро оказалась в нем единственной компанией из сектора российской электроэнергетики.

Развитие Группы РусГидро и вся ее 15-летняя история – это результат труда десятков тысяч человек, работающих в самых разных подразделениях: генерации и сетевом комплексе, в сбытовых, научных и проектных организациях, в ремонтных службах и в строительстве. Я хотел бы поблагодарить всех работников за добросовестный труд, мы все работаем ради общих целей на благо акционеров.

## **ШУЛЬГИНОВ** Николай Григорьевич

Председатель Правления –  
Генеральный директор  
ПАО «РусГидро»





# В декабре 2019 года ПАО «РусГидро» исполнилось **15 лет**

ПАО «РусГидро» было создано в 2004 году в рамках реформирования ПАО ЕЭС России. Было принято беспрецедентное решение – объединить почти 50 гидроэлектростанций ПАО ЕЭС России в уникальную генерирующую компанию. В 2011 году в зону ответственности РусГидро вошла энергетика Дальнего Востока – в этом макрорегионе РусГидро отвечает как за генерацию, так и за передачу и сбыт электрической и тепловой энергии конечным потребителям. Все годы Компания непрерывно развивалась. Введено в эксплуатацию 52 объекта генерации общей установленной мощностью более 6 000 МВт. Завершено несколько масштабных советских долгостроев, таких как Бурейская и Богучанская ГЭС, Ирганайская и Зарамагские ГЭС, спроектированы и возведены новые тепло- и гидроэлектростанции, ведется развитие генерации на базе возобновляемых источников энергии.

**2006**

Гельбахская ГЭС на р. Сулак, Республика Дагестан.  
Входит в состав Сулакского каскада ГЭС

**44 МВт**

Установленная мощность







Объединяющее мощные электростанции, проектно-изыскательские, научно-исследовательские, инжиниринговые и энергосбытовые организации, РусГидро по праву считается одной из крупнейших электроэнергетических компаний страны. С удовлетворением отмечу, что сегодня, как и в предыдущие годы, в холдинге работают компетентные и опытные специалисты, которые берегут и развивают профессиональные традиции, понимают важность и востребованность своего труда, делают ставку на привлечение серьезных инвестиций, модернизацию инфраструктуры отрасли, внедрение инновационных технологий. Вносят весомый вклад в совершенствование Единой энергетической системы России. И, конечно, отрадно, что РусГидро уделяет приоритетное внимание вопросам экологической безопасности, на практике осуществляет модель социально ответственного бизнеса.

**Владимир Путин,**  
Президент Российской Федерации  
06.12.2019

**2008**

Ирганайская ГЭС на р. Аварское Койсу,  
Республика Дагестан, вышла на проектную мощность

**400 МВт**

Установленная мощность







# 17%

всей электроэнергии, генерируемой  
в Объединенной энергосистеме Востока,  
вырабатывает Бурейская ГЭС.

## 2009

Бурейская ГЭС, крупнейшая ГЭС на Дальнем Востоке,  
достигла проектной мощности



### 2 010 МВт

Установленная мощность



# 15 МВт

Установленная мощность



Головная ГЭС Зарамагского каскада  
на р. Ардон, Республика Северная Осетия – Алания

## 2009



Один из крупнейших российских энергетических холдингов, РусГидро по праву занимает лидирующие позиции в производстве энергии, вносит весомый вклад в укрепление экономической мощи страны, рост ее авторитета в мировом сообществе государств. Высоко ценим работу, проводимую компанией в Северной Осетии.

**Вячеслав Битаров,**  
Глава Республики Северная Осетия – Алания



2010

Кашхатау ГЭС на р. Черек, Кабардино-Балкарская Республика

**65,1 МВт**

Установленная мощность







За прошедшие годы РусГидро превратилось в одну из крупнейших в мире генерирующих компаний, стало лидером в производстве электроэнергии на базе возобновляемых источников. Мы высоко ценим внимание РусГидро к проблемам развития гидроэнергетики на территории Кабардино-Балкарии, глубоко признательны и благодарны за такое доброе отношение к нашей республике.

**Казбек Коков,**  
Глава Кабардино-Балкарской Республики



**14,2 МВт**

Установленная мощность

Егорлыкская ГЭС-2,  
Ставропольский край

**2011**



Строительство ГЭС было начато в середине 1990-х и велось низкими темпами из-за недостатка финансирования. С 2006 года, после передачи станции РусГидро, работы по сооружению ГЭС были активизированы.





# 7,5 м

диаметр турбины  
ГЭС. Это самые  
большие  
радиально-осевые  
турбины в России.

## 2012

# 2 997 МВт

Установленная мощность



СЭС в п. Батамай, Республика Саха (Якутия)

# 60 кВт

Установленная мощность







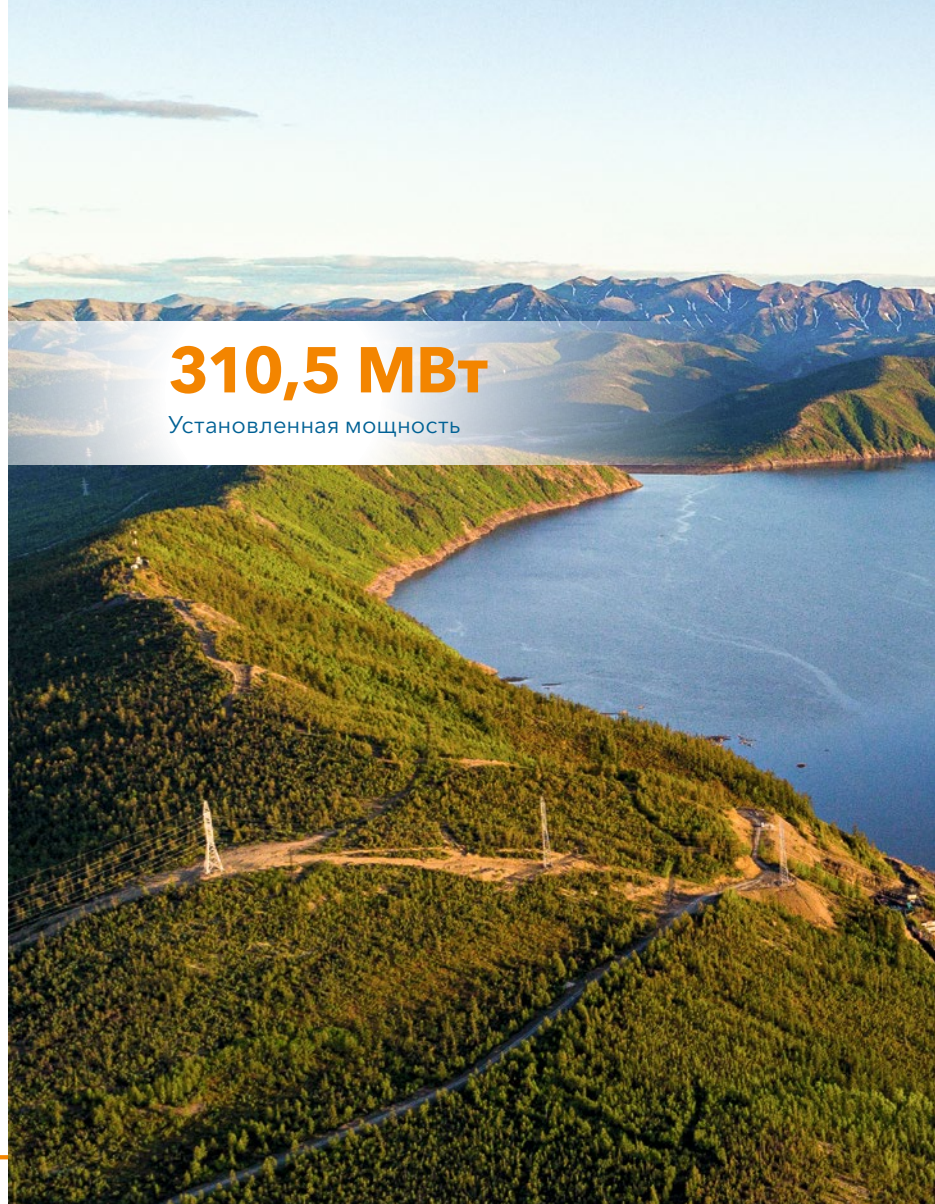
Богучанская ГЭС на р. Ангара,  
Красноярский край

2012



В рамках программы развития возобновляемой энергетики Дальнего Востока введены в эксплуатацию две первые солнечные электростанции – в п. Ючугей и п. Батамай.





**310,5 МВт**

Установленная мощность

**2013**

ВЭС в с. Никольское, Камчатский край



**450 кВт**

Установленная мощность





Усть-Среднеканская ГЭС на р. Колыма, Магаданская область

2013



Слаженная работа, компетентность и профессионализм сотрудников позволяют компании с уверенностью смотреть в завтрашний день. РусГидро с честью справляется со множеством сложных и амбициозных задач: строительство новых объектов генерации, модернизация действующих, внедрение инноваций во все сферы деятельности компании. Ценю вашу заботу о формировании современного эффективного энергетического пространства на территории Магаданской области, самоотдачу и ударный труд работников в суровых условиях северного края.

**Сергей Носов,**  
губернатор Магаданской области



# 1 175 кВт

Установленная мощность



ВЭС в п. Усть-Камчатск, Камчатский край

i

Ввод в эксплуатацию энергоблока №4 Южно-Сахалинской ТЭЦ позволил создать в изолированной островной энергосистеме необходимый резерв маневренной генерирующей мощности.

2013



## 139,1 МВт

Установленная мощность

Ветрокомплекс в Усть-Камчатске является крупнейшим объектом ветрогенерации на Дальнем Востоке.



2013

Южно-Сахалинская ТЭЦ-1, энергоблок № 4







Вторая очередь Благовещенской ТЭЦ – первый из четырех новых энергообъектов, построенных РусГидро на Дальнем Востоке в соответствии с Указом Президента Российской Федерации.

2015

Благовещенская ТЭЦ в Амурской области, вторая очередь

**124 МВт**

Установленная мощность

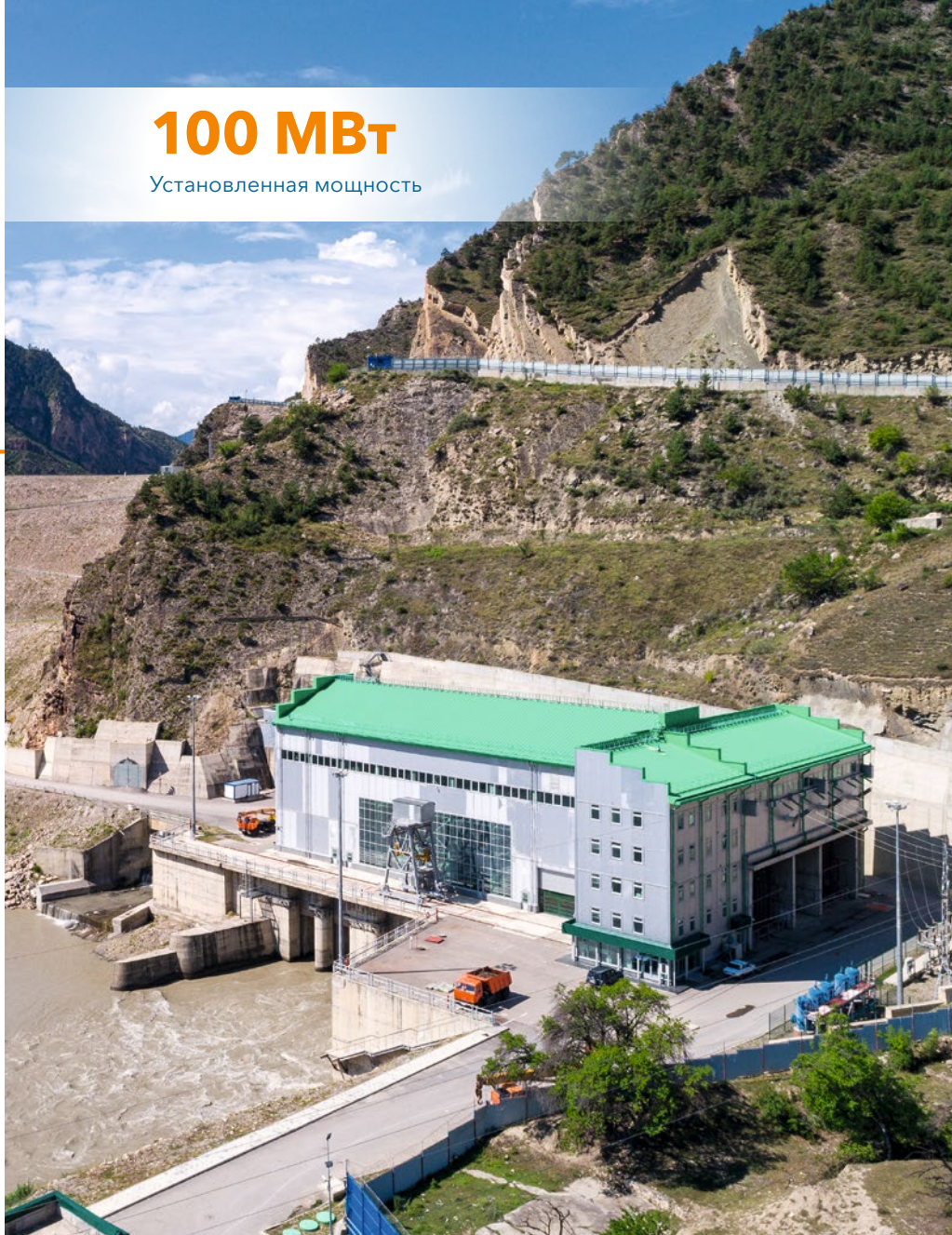




2015

100 МВт

Установленная мощность



Готсатлинская ГЭС  
на р. Аварское Койсу, Дагестан



За эти годы ПАО «РусГидро» стало крупнейшей гидрогенерирующей компанией России, от успешной работы которой во многом зависит стабильное обеспечение потребителей Дагестана электроэнергией, создание необходимых условий для развития экономики, нормального функционирования всех сфер жизни Республики.

**Владимир Васильев,**  
Глава Республики Дагестан





2015

ВЭС в с. Новиково, Сахалин

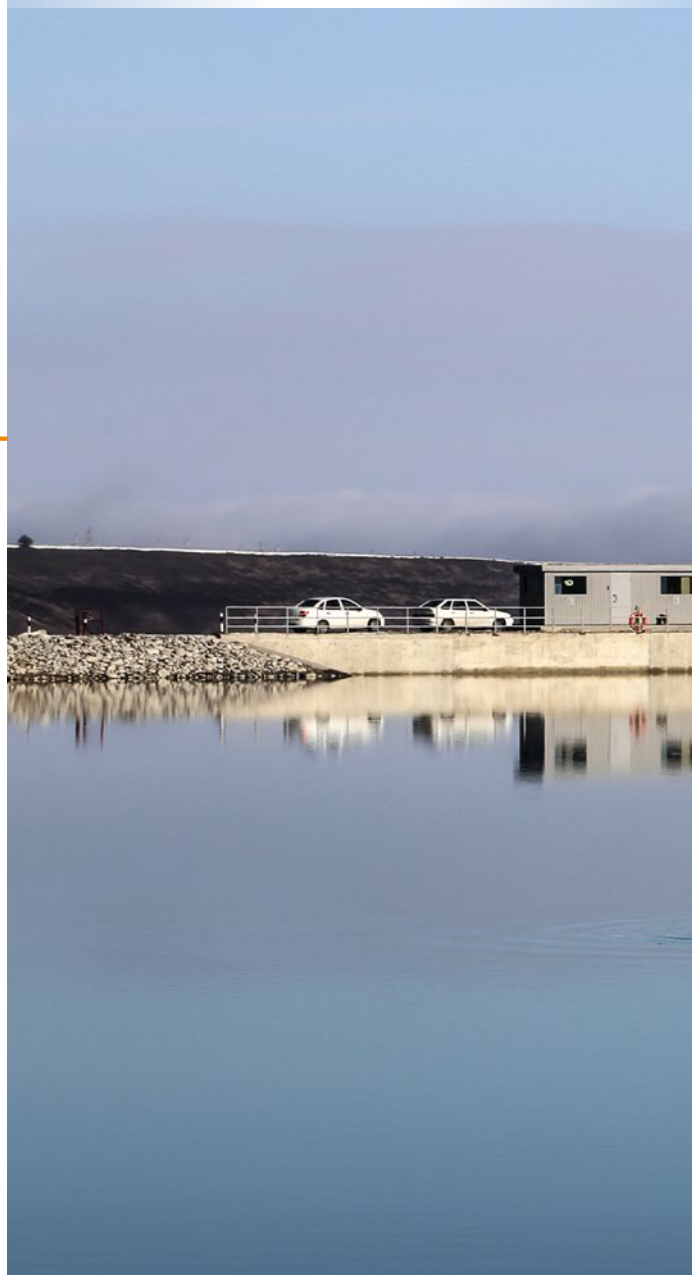
**450 кВт**

Установленная мощность



**30,6 МВт**

Установленная мощность



**227 тонн**

составляет ежегодная  
экономия дизельного  
топлива в результате ввода  
ветроустановок.



Зарагижская ГЭС на р. Черек,  
Кабардино-Балкарская Республика

2016



Проект Зарагижской ГЭС отвечает  
самым высоким стандартам  
экологической безопасности.



2016

Зеленчукская ГЭС-ГАЭС на р. Кубань, Карачаево-Черкесская Республика



**300/156,8 МВт**

Установленная мощность  
в турбинном/насосном режимах





Якутская ГРЭС-2 –  
самая мощная  
тепловая  
электростанция,  
возведенная  
на Дальнем Востоке  
в постсоветский  
период.



# 193,5 МВт

Установленная мощность



Якутская ГРЭС-2, 1-я очередь,  
Республика Саха (Якутия)

## 2017



Стабильность энергетической системы и динамичное расширение энергетических мощностей – залог успешного социально-экономического развития территорий. На протяжении многих лет профессионализм и высокая компетенция сотрудников РусГидро обеспечивают надежную и слаженную работу российской энергосистемы. Стремление идти в ногу со временем, постоянный поиск и реализация современных технологических решений позволяют РусГидро держать высокую планку одной из самых надежных отечественных компаний.

**Рашид Темрезов,**  
Глава Карачаево-Черкесской Республики





# 52 объекта

генерации введено  
РусГидро за 15 лет

2018

ТЭЦ «Восточная», Приморский край



**139,5 МВт**

Установленная мощность

2018

**900 кВт**

Установленная мощность

ВЭС в п. Тикси,  
Республика Саха (Якутия)

Сегодня РусГидро – крупнейший энергохолдинг России, активный участник развития топливно-энергетического комплекса страны, лидер в производстве энергии на базе возобновляемых источников. Это стало возможно благодаря грамотной политике руководства и добросовестному труду работников компании. В самых сложных ситуациях коллектив РусГидро достойно справляется с трудностями и уверенно двигается вперед. Результат ежедневной напряженной деятельности компании – бесперебойная подача тепловой и электрической энергии потребителям, что обеспечивает стабильную работу промышленных, сельскохозяйственных и социальных объектов по всей России и, в частности, в Приморском крае.

**Олег Кожемяко,**  
губернатор Приморского края





# 6 049 МВт

новых мощностей  
введено РусГидро  
за 15 лет

## 2019

Сахалинская ГРЭС-2, Сахалинская область



# 120 МВт

Установленная мощность





# 320 МВт

Установленная мощность



# 1,3 МВт

Установленная мощность

## 2019

Нижне-Бурейская ГЭС, Амурская область.  
Солнечные панели на Нижне-Бурейской ГЭС



Одним из ключевых событий года стал ввод в эксплуатацию Сахалинской ГРЭС-2 – стратегического для региона объекта. Благодаря его работе мы сможем активнее расширять производственный сектор, реализовывать новые инвестиционные проекты, заниматься модернизацией жилищно-коммунальной сферы, решать многие другие вопросы.

**Валерий Лимаренко,**  
губернатор Сахалинской области





Необходимо продолжить освоение гидропотенциала республики, так что опыт и компетенции флагмана российской гидроэнергетики – РусГидро – будут максимально востребованы в развитии новых успешных проектов гидрогенерации в регионе.

**Юрий Борисов,**

**заместитель Председателя Правительства Российской Федерации**

**2020**

Зарамагская ГЭС-1  
на р. Ардон, Республика  
Северная Осетия – Алания

**346 МВт**

Установленная мощность





# ПРОФИЛЬ РУСГИДРО



## О Компании

ПАО «РусГидро» является крупнейшей в России гидрогенерирующей компанией и входит в число мировых лидеров в области гидроэнергетики. Группа РусГидро является национальным лидером по производству электроэнергии на базе возобновляемых источников и развивает генерацию на основе энергии водных потоков, солнца, ветра и геотермальной энергии. [102-1] [102-2]

Компания зарегистрирована в Красноярске, штаб-квартира находится в Москве. [102-3] Группа РусГидро осуществляет свою деятельность в рамках Единой энергетической системы (ЕЭС) России. Важным активом Группы является Субгруппа ПАО ЭС Востока, представляющая значительную часть энергосистемы Дальневосточного федерального округа.

Сегодня в состав Группы РусГидро входит более 400 объектов генерации, в том числе крупнейшая в России Саяно-Шушенская ГЭС им. П. С. Непорожного мощностью 6,4 тыс. МВт, девять станций Волжско-Камского каскада общей установленной мощностью более 10,5 тыс. МВт, Бурейская ГЭС (2 010 МВт), Зейская ГЭС (1 330 МВт), Новосибирская ГЭС (490 МВт), несколько десятков гидроэлектростанций на Северном Кавказе и высоко-

маневренные мощности гидро-аккумулирующих электростанций (ГАЭС). Компании Группы РусГидро эксплуатируют тепловые электростанции на Дальнем Востоке общей мощностью более 8,3 тыс. МВт и геотермальные станции на Камчатке, обеспечивают передачу электроэнергии по электросетям, а также сбыт электрической и тепловой энергии конечным потребителям. Помимо этого, в состав Группы РусГидро входит ряд научно-исследовательских, проектно-изыскательских, инжиниринговых, строительных организаций, а также энергосбытовых компаний.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 04.08.2004 № 1009 с 2012 года ПАО «РусГидро» включено в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ.



РусГидро со дня основания играет значительную роль в электроэнергетической отрасли страны и является одним из крупнейших российских электроэнергетических холдингов. Осуществляя все виды деятельности в электроэнергетике, предприятия РусГидро работают в более чем 30 регионах страны. РусГидро – национальный лидер по производству электроэнергии на базе возобновляемых источников энергии. РусГидро не только снабжает энергией потребителей и обеспечивает стабильную работу Единой энергосистемы России: гидроэлектростанции компании выполняют важнейшие инфраструктурные функции обеспечения водоснабжения, судоходства, защиты населенных пунктов и объектов экономики от наводнений. За высокими результатами работы энергохолдинга и его достижениями стоит команда профессионалов – ежедневный добросовестный труд опытных специалистов и руководителей.

**Дмитрий Козак,**  
заместитель руководителя  
Администрации  
Президента РФ



Установленная электрическая  
мощность<sup>1</sup>

**39,7** ГВт

Установленная тепловая  
мощность

**19 021**  
Гкал/ч

Протяженность линий  
электропередачи

**105,0**  
тыс. км

Численность персонала<sup>2</sup>

**69,5**  
тыс. человек

<sup>1</sup> Показатель включает электрические мощности Субгруппы ПАО ЭС Востока, а также Богучанской ГЭС, построенной и эксплуатируемой совместно с ОК РУСАЛ.

<sup>2</sup> На 31.12.2019.



## Основные события 2019 года

### Январь

→ Функции сбыта электроэнергии в зоне деятельности ПАО «Сахалинэнерго» переданы ПАО «ДЭК». Перераспределение энергосбытового функционала между компаниями Группы РусГидро позволит уменьшить затраты на сбытовую деятельность.

→ Центральный и Западный энергорайоны Якутии присоединены к Единой энергосистеме России. ПАО «Якутскэнерго» передало функции оперативно-диспетчерского управления на этой территории Системному оператору Единой энергетической системы.



→ В рамках реализации стратегии развития современных технологий оплаты услуг ЖКХ на Дальнем Востоке Группа РусГидро открыла первые в Приморском крае единые расчетно-информационные центры (ЕРИЦ) во Владивостоке и Артеме.



**4 ЕРИЦ**

открыло РусГидро в 2019 году на Дальнем Востоке

### Февраль

→ В результате проведения инженерных и взрывных работ по расчистке оползня на Бурейском водохранилище восстановлен нормальный гидрологический режим. Бурейская ГЭС вышла на обычный порядок работы.

→ Завершена сделка по продаже концерну Voith 40%-ной доли ПАО «РусГидро» в совместном предприятии по производству гидротурбинного оборудования «ВолгаГидро» в Саратовской области. Денежная оценка доли ПАО «РусГидро» определена независимым оценщиком и полностью покрывает инвестиции Компании в проект.



**450 млн руб.**

оценка доли РусГидро

### Март

→ Группа РусГидро и ОК РУСАЛ ввели в промышленную эксплуатацию в составе двух пусковых комплексов первую серию Богучанского алюминиевого завода, входящего в состав Богучанского энерго-металлургического объединения (БЭМО).



**Запущена**

первая серия Богучанского алюминиевого завода

## ● Май

→ На Волжской ГЭС впервые в России введен в опытную эксплуатацию фазоворотный трансформатор. Уникальное инновационное оборудование, изготовленное совместным предприятием «Силовые машины – Тошиба. Высоковольтные трансформаторы», предназначено для выдачи в энергосистему мощности Волжской ГЭС.



**ФПТ на Волжской ГЭС** – это полностью российская разработка

## ● Апрель

→ ПАО «РусГидро» осуществило выплату купонного дохода по биржевым облигациям серии БО-П04 и их полное погашение в объеме 15 млрд руб.<sup>1</sup> Погашение биржевых облигаций серии БО-П04 позволило снизить средневзвешенную стоимость долга Группы РусГидро в рублях до 7,8% годовых и повысить эффективность финансовой деятельности.

→ В целях повышения прозрачности и прогнозируемости размера дивидендов Совет директоров ПАО «РусГидро» утвердил обновленную редакцию дивидендной политики. Новое Положение предусматривает, что базовым сценарием для выплаты дивидендов является выплата 50% от величины прибыли, представленной в консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро по МСФО. Одновременно установлен минимальный объем дивидендов, определенный как среднее значение суммы дивидендов за предшествующие три года.

→ ПАО «РусГидро» провело общественные слушания проекта объединенной корпоративной отчетности за 2018 год с участием представителей основных групп заинтересованных сторон.

→ В рамках реализации Программы комплексной модернизации ПАО «РусГидро» дан старт комплексной модернизации Кубанской ГАЭС в Карачаево-Черкесии – старейшей гидроаккумулирующей электростанции России.



**все 6 гидроагрегатов**

будут заменены на новое высокоэффективное оборудование

## ● Июнь

→ В рамках Программы комплексной модернизации была завершена замена всех гидротурбин Новосибирской ГЭС на новые с повышенной мощностью и КПД (94% вместо 87%). Новые гидротурбины отвечают всем современным требованиям экологической безопасности. В результате модернизации установленная мощность станции вырастет.

→ В Карачаево-Черкесии дан старт строительству двух Красногорских малых ГЭС на реке Кубань. Среднегодовая выработка электроэнергии каждой малой ГЭС – 83,8 млн кВт·ч. Ввод новых гидроэлектростанций в эксплуатацию намечен на 2021-2022 годы.



**24,9 мВт**

составит мощность каждой малой ГЭС



<sup>1</sup> В соответствии с Решением о выпуске ценных бумаг (идентификационный номер выпуска: 4B02-04-55038-E-001P от 01.04.2016) сумма купонного дохода составила 774,15 млн руб. Период, в отношении которого был выплачен накопленный купонный доход, – с 04.10.2018 по 04.04.2019.



## Август

- При содействии Группы РусГидро стартовали проекты по восстановлению популяции снежного барса в Красноярском крае и журавлей в Хакасии. Компания реализует проекты совместно с Хакасским и Саяно-Шушенским заповедниками в рамках благотворительной программы.
- В Якутске введен в эксплуатацию крупный городской объект теплоснабжения – пиковая водогрейная котельная установленной тепловой мощностью 300 Гкал/ч. Новый энергообъект повышает надежность теплоснабжения столицы Якутии и частично замещает мощности выводимой из эксплуатации Якутской ГРЭС.
- ПАО «РусГидро» завершило выплаты дивидендов за 2018 год. Размер прибыли, направленной на дивиденды, – 15,9 млрд руб., что на 42% выше дивидендов прошлого года.



# 50%

чистой прибыли по МСФО  
направлено на выплату дивидендов

## Сентябрь

- Группа РусГидро открыла первую на Дальнем Востоке сеть быстрых зарядных станций для электромобилей. Десять зарядных станций установлены в Приморском крае – лидирующем регионе по количеству электромобилей в России: во Владивостоке, Уссурийске и Артеме.
- Группа РусГидро открыла единые центры оплаты услуг ЖКХ в Приморском и Хабаровском краях. Высокотехнологичные центры отвечают всем современным требованиям, обеспечивают удобство и комфортное обслуживание клиентов.
- Загорская ГАЭС, крупнейшая гидроаккумулирующая электростанция России, начала выдавать электроэнергию через новое распределительное устройство – КРУЭ 500 кВ. Присоединение Загорской ГАЭС к КРУЭ 500 кВ выполнено в рамках реализации Программы комплексной модернизации ПАО «РусГидро».
- В Амурской области введена в эксплуатацию Нижне-Бурейская ГЭС – самая мощная в России из числа гидроэлектростанций, чье возведение начато в постсоветский период. С пуском четвертого гидроагрегата Нижне-Бурейская ГЭС вышла на проектную мощность – 320 МВт.



# 320 МВт

установленная мощность Нижне-Бурейской ГЭС

## Июль

- Правительство Российской Федерации утвердило перечень предложенных ПАО «РусГидро» проектов по строительству и модернизации тепловых электростанций на Дальнем Востоке: строительства Артемовской ТЭЦ-2, Хабаровской ТЭЦ-4, второй очереди Якутской ГРЭС-2 и модернизации Владивостокской ТЭЦ-2. Окупаемость проектов будет обеспечена за счет механизмов, предусмотренных государственной программой модернизации тепловой энергетики России.
- В рамках Программы комплексной модернизации ПАО «РусГидро» приступило к модернизации Чиркейской ГЭС – крупнейшей гидроэлектростанции в Дагестане и на Северном Кавказе. В ходе модернизации планируется заменить большую часть оборудования ГЭС и реконструировать гидротехнические сооружения, в результате чего мощность станции возрастет на 100 МВт.



# 100 МВт

составит прирост мощности Чиркейской ГЭС в результате модернизации



## ● Ноябрь

→ ПАО «РусГидро» успешно разместило на Ирландской фондовой бирже пятилетние рублевые еврооблигации объемом 15 млрд руб. Ставка купона по выпуску – 6,8% годовых, на тот момент минимальный уровень за всю историю корпоративных размещений еврооблигаций в рублях. Спрос на долговые бумаги ПАО «РусГидро» почти в пять раз превысил запланированный Компанией объем заимствований.

→ ПАО «РусГидро» и Банк ВТБ (ПАО) подписали соглашение об изменении условий форвардного контракта. Форвардная ставка снижена на 0,5% годовых, период действия контракта продлен на три года – до 2025 года.

→ В Сахалинской области состоялся ввод в эксплуатацию Сахалинской ГРЭС-2. Современная тепловая электростанция мощностью 120 МВт построена на смену изношенной Сахалинской ГРЭС. Ее проектная годовая выработка – 840 млн кВт·ч, что эк-

вивалентно трети потребностей Сахалина в электроэнергии.

→ Группа РусГидро завершила 15-й сезон федеральной благотворительной экологической акции «оБЕРЕГАЙ», в рамках которой работники Компании и волонтеры очищают от мусора берега рек, водохранилищ и озер. Всего в этом году в экологическом марафоне приняли участие более 2,5 тыс. человек из 20 регионов присутствия Группы РусГидро, которые собрали более 3,5 тыс. мешков мусора.

→ Группа РусГидро открыла первый единый центр оплаты услуг ЖКХ в Якутии.

→ Группа РусГидро открыла первую в Амурской области зарядную станцию для электромобилей. Опыт эксплуатации зарядных станций в Дальневосточном федеральном округе будет положен в основу совместной программы РусГидро и Амурской области по развитию электротранспорта и необходимой зарядной инфраструктуры.

**120 МВт**

мощность Сахалинской ГРЭС-2

## ● Октябрь

→ ПАО «РусГидро» приступило к работам по выравниванию здания Загорской ГАЭС-2. Завершить процесс выравнивания здания станционного узла планируется в 2022 году. После этого будет принято решение о дальнейших действиях в отношении достройки станции.

→ ПАО «РусГидро» вошло в рейтинг лучших работодателей Global 2000: The World's Best Employers, подготовленный Forbes совместно с компанией Statista. В рейтинг, который включает 500 лучших работодателей мира, попали семь российских компаний, а ПАО «РусГидро» – единственная из них, представляющая сектор электроэнергетики.

**в 500 лучших**

работодателей мира входит РусГидро

## ● Декабрь

→ Группа РусГидро завершила реструктуризацию активов на территории Камчатского края: к крупнейшей энергокомпании региона ПАО «Камчатскэнерго» присоединены АО «Геотерм» и ПАО «КамГЭК». Объединение энергокомпаний Камчатки – важный результат системной работы по повышению эффективности деятельности на Дальнем Востоке и оптимизации корпоративной структуры Группы РусГидро.

→ На Нижне-Бурейской ГЭС завершена реализация уникального проекта гибридной ВИЭ-генерации: впервые в отечественной электроэнергетике на территории ГЭС смонтированы солнечные панели. Они обеспечат снижение затрат электроэнергии на собственные нужды Нижне-Бурейской ГЭС, что позволит увеличить полезный отпуск электроэнергии и повысить эффективность работы ГЭС.

**1,3 МВт**

общая мощность солнечных панелей



## События после отчетной даты

## Январь

→ Функции сбыта тепловой и электрической энергии в зоне деятельности ПАО «Камчатскэнерго» переданы ПАО «ДЭК». Перераспределение энергосбытового функционала между компаниями Группы РусГидро способствует переходу на единые стандарты и повышает качество обслуживания потребителей электрической энергии.



## Проект

по консолидации сбытовых активов РусГидро реализован практически во всех субъектах Дальнего Востока

## Март

→ Завершена сделка по продаже принадлежащего Группе РусГидро пакета акций ЗАО «Международная энергетическая корпорация» (ЗАО «МЭК», Республика Армения), которое управляет Севано-Разданским каскадом ГЭС. Покупатель полностью рефинансировал кредитные обязательства ЗАО «МЭК», обеспеченные поручительством ПАО «РусГидро». В результате сделки уровень финансового долга Группы РусГидро уменьшился на 4 млрд руб., а валютные риски по кредитному портфелю полностью исключены.



**4 млрд руб.**

снижение финансового долга Группы РусГидро в результате сделки

## Февраль

→ В Северной Осетии состоялась торжественная церемония пуска Зарамагской ГЭС-1 – крупнейшей электростанции в республике и третьей по мощности ГЭС на Северном Кавказе<sup>1</sup>. Мощность станции составляет 346 МВт, годовая выработка электроэнергии – 842 млн кВт·ч. Ввод в эксплуатацию Зарамагской ГЭС-1 вывел электроэнергетику Северной Осетии на качественно новый уровень развития: общая мощность электростанций в республике выросла в 4 раза, уровень энергообеспеченности увеличился с 20 до 70%.



**346 МВт**

составляет мощность Зарамагской ГЭС-1

## Апрель

→ Первый турбоагрегат ТЭЦ в Советской Гавани включен в сеть и синхронизирован с Единой энергосистемой России. В рамках комплексных испытаний произведен пробный пуск турбоагрегата, который успешно выдал первые киловатт-часы в энергосистему.



→ Группа РусГидро и Сахалинская область подписали соглашение о развитии электрозарядной инфраструктуры. Стороны договорились о том, что в 2020 году РусГидро приступит к установке зарядных станций для электромобилей на территории Сахалинской области.

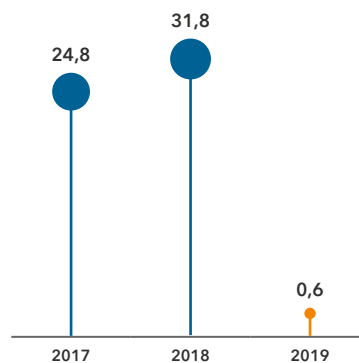
<sup>1</sup> Зарамагская ГЭС-1 введена в эксплуатацию в декабре 2019 года (на конец года выработано 1,7 млн кВт·ч).

# Ключевые цифры 2019 года

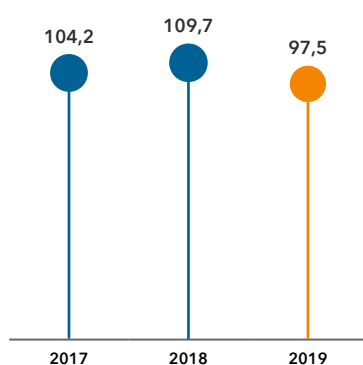
Выручка и операционные расходы, млрд руб.



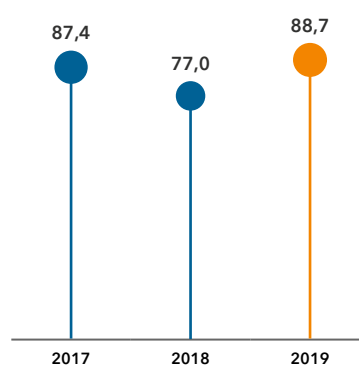
Чистая прибыль, млрд руб.



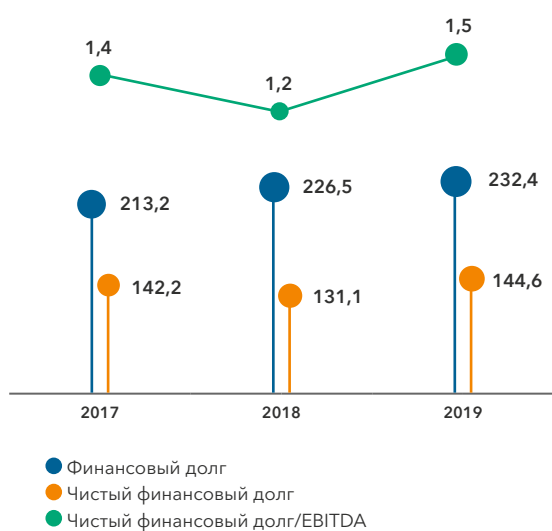
EBITDA, млрд руб.



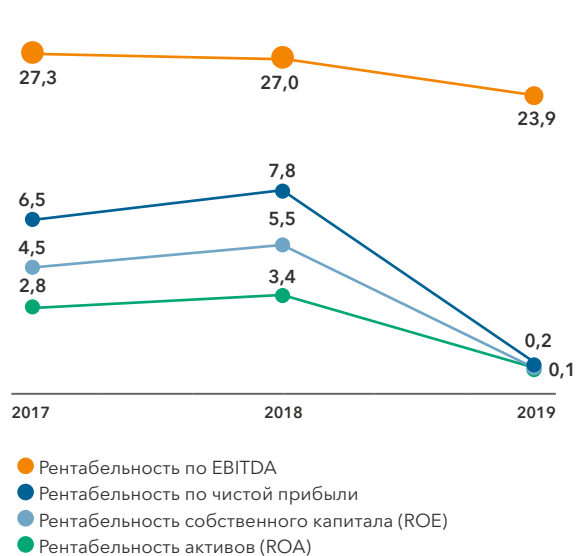
CAPEX, млрд руб.



Общий и чистый финансовый долг, млрд руб.

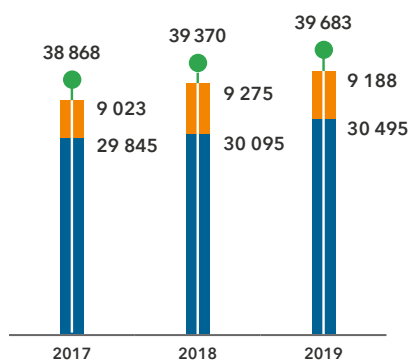


Динамика показателей рентабельности, %



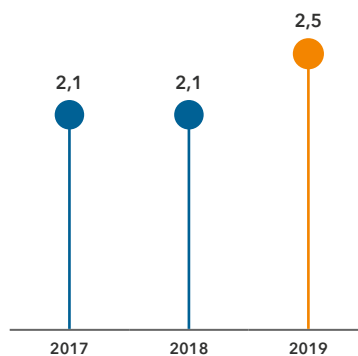


### Установленная мощность, МВт

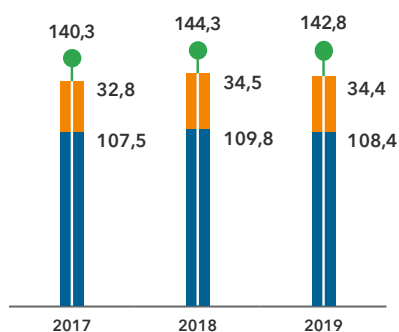


- Субгруппа РусГидро
- Субгруппа РАО ЭС Востока
- Группа РусГидро

### Расходы на охрану труда, млрд руб.

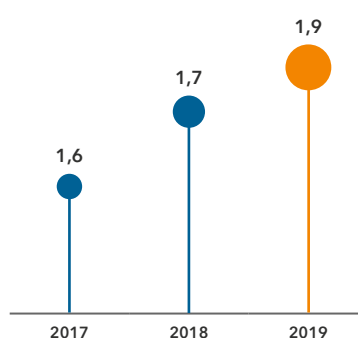


### Выработка электроэнергии, млрд кВт·ч

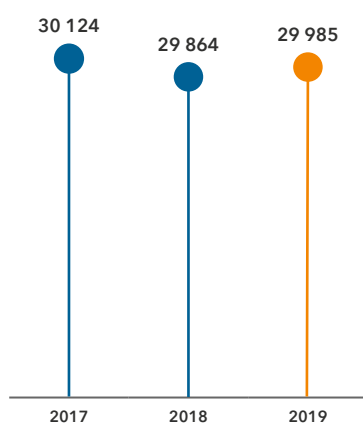


- Субгруппа РусГидро
- Субгруппа РАО ЭС Востока
- Группа РусГидро

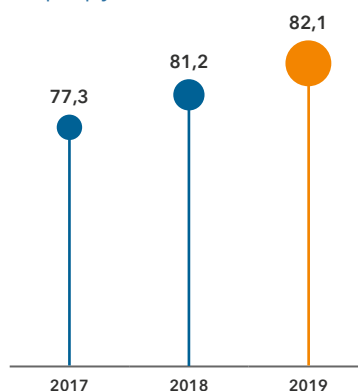
### Расходы и инвестиции в охрану окружающей среды, млрд руб.



### Отпуск тепла, тыс. Гкал



### Налоговые отчисления в бюджеты разного уровня, млрд руб.



## Награды и рейтинги

### Кредитные рейтинги

#### По международной шкале

##### S&P Global Ratings

В течение 2019 года долгосрочный кредитный рейтинг ПАО «РусГидро», а также рейтинг долговых обязательств Группы по всем выпускам еврооблигаций сохранен на инвестиционном уровне «BBB-» (прогноз «стабильный»).

##### Fitch Ratings

В декабре 2019 года агентство подтвердило долгосрочный кредитный рейтинг ПАО «РусГидро», кредитные рейтинги облигаций Компании, а также рейтинг долговых обязательств Группы по всем выпускам еврооблигаций на инвестиционном уровне «BBB-» (прогноз «стабильный»).

##### Moody's

В феврале 2019 года агентство повысило кредитный рейтинг ПАО «РусГидро», а также рейтинг долговых обязательств Группы

по всем выпускам еврооблигаций до инвестиционного уровня «Baa3» (прогноз «стабильный»).

#### По национальной шкале

##### АКРА

В июне 2019 года АКРА подтвердило долгосрочный кредитный рейтинг ПАО «РусГидро» и облигаций Компании на высшем уровне надежности «AAA(RU)» (прогноз «стабильный»), при этом оценка собственной кредитоспособности Компании улучшена до уровня «aa».

### ESG-рейтинги и ренкинги

#### FTSE4GOOD

ПАО «РусГидро» успешно прошло независимую оценку на соответствие критериям, тем самым подтвердив свое присутствие в индексе устойчивого развития.

#### RobecoSAM

Компания стабильно занимает высокие позиции в ренкинге агентства и в 2019 году набрала 34 балла по оценке в экономической, экологической и социальной сферах.

#### Carbon Disclosure Project (CDP)

В 2019 году ПАО «РусГидро» получило оценку «D» ренкинга, что является медианным значением среди российских компаний.

#### ISS-oekom

Оценка Компании в рейтинге в 2019 году повышена до уровня «С».

#### Sustainalytics

По итогам 2019 года международное агентство повысило рейтинг ПАО «РусГидро» до 61 балла.

#### WWF России

ПАО «РусГидро» заняло вторую строчку в первом в России рейтинге открытости топливных тепло- и электрогенерирующих компаний в сфере экологической ответственности. При этом в двух из трех разделов рейтинга – экологический менеджмент и раскрытие информации – Компания заняла лидирующие позиции.

#### Рейтинг корпоративной прозрачности крупнейших российских компаний

ПАО «РусГидро» присвоены уровень прозрачности «PREMIUM» и 2-е место рейтинга с результатом в 94,4 балла.

#### Лидеры российского бизнеса, РСПП

В 2019 году ПАО «РусГидро» вошло в число лидеров индекса «Ответственность и открытость».

Кроме того, Компания получила награду в номинации «За высокое качество отчетности в области устойчивого развития» Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика, ответственность, устойчивость-2019».

#### Награды работодателя

— В рамках конкурса Минэнерго России на лучшую социально ориентированную компанию в энергетике и нефтегазовой отрасли в 2019 году Группа РусГидро получила диплом за лучший проект «Шагаем от Дальнего Востока до Северного Кавказа». А на VI Всероссийском конкурсе лучших практик работодателей по развитию человеческого капитала «Создавая будущее», проводимом Минобрнауки России, этот же проект занял первое место.

— В конкурсе «Хрустальная пирамида», проводимом оргкомитетом Саммита HR-директоров России и СНГ и Российским союзом промышленников и предпринимателей, Компания получила Гран-при в номинации «HR-РЕШЕНИЕ ГОДА-2019» за Программу негосу-



дарственного пенсионного обеспечения работников филиалов.

→ На Российской энергетической неделе-2019 Группа РусГидро получила диплом Минэнерго России и Правительства Москвы за вклад в популяризацию топливно-энергетического комплекса, энергосбережения и инженерно-технического образования.

→ Национальный совет при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям выразил благодарность ПАО «РусГидро» за участие в разработке и согласовании основных принципов создания отраслевой рамки профессиональных квалификаций, формирование ключевых подходов к профессионально-общественной аккредитации в электроэнергетике, своевременные инициативы по устранению формальных барьеров к прохождению работниками профессиональных экзаменов в формате независимой оценки квалификации.

→ ПАО «РусГидро» вошло в рейтинг лучших работодателей Global 2000: The World's Best Employers, подготовленный Forbes совместно с компанией Statista. В рейтинг, который включает 500 лучших работодателей мира, попали семь российских компаний, и ПАО «РусГидро» – единственная из них, представляющая электроэнергетику.

### Конкурсы и рейтинги годовых отчетов

#### LACP

Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год получил наивысшую награду среди мировых энергетических компаний в номинации Vision Awards, а также занял 37-ю строчку в топ-100 лучших отчетов мира.

#### ARC

Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год завоевал золотую награду среди мировых энергетических компаний.

### ReportWatch

ПАО «РусГидро» подтвердило рейтинг годового отчета за 2018 год на уровне «В+».

### Corporate & Financial Awards

Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год вошел в шорт-лист номинации за лучший интерактивный отчет и получил оценку «Очень высокое качество».

### MarCom Awards

Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год завоевал золото в номинациях «Лучший годовой отчет корпорации» и «Лучший годовой отчет в сфере электроэнергетики».

### Московская биржа

На XXII ежегодном конкурсе годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год победил в номинации «За лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении» и стал призером в номинации «Лучшее качество раскрытия информации об устойчивом развитии».

### RAEX (Эксперт РА)

Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год получил рейтинг «5 звезд» (наивысшее качество), а также первое место в номинации «Лучший годовой отчет в нефинансовом секторе».

### Серебряные нити

Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2018 год занял первое место в номинации «Лучший годовой отчет».

### Награды в сфере связей с общественностью

→ Проект Группы РусГидро «День Воды» стал лучшим образовательным проектом в сфере экологии всероссийского конкурса лучших природоохранных практик «Надежный партнер – Экология», проводимо-

го при поддержке Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике, Минэнерго, Минприроды, Минпромторга и Минстроя России.

→ ПАО «РусГидро» получило высшие награды Пятого всероссийского конкурса «МедиаТЭК», проводимого при поддержке Минэнерго России, в номинациях «Лучший потребитель – надежный партнер», «Лучшая пресс-служба» среди федеральных компаний ТЭК, «Социальная и экологическая инициатива», «Современное производство и развитие ТЭК» и «Лучшее корпоративное СМИ». Призовых мест удостоены также филиалы и подконтрольные Компании организации: Зейская ГЭС, ПАО «Якутскэнерго», АО «ДГК», АО «ДРСК».

→ ПАО «РусГидро» получило призовые места Национального конкурса медийных ресурсов «Серебряные нити 2019» за фотоальбом «Самая красивая энергия», изданный к 15-летию Компании, в двух номинациях – «Лучший корпоративный фотоальбом» и «Лучшая инфографика в корпоративном медиа».

→ ПАО «РусГидро» стало победителем конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности» в номинации «Лучшая программа, способствующая реализации целей устойчивого развития ООН в области экологии». Высоко отмечен благотворительный экологический проект Компании по восстановлению популяции переднеазиатского леопарда (кавказского барса) в Северной Осетии, а также прогресс Группы РусГидро в ежегодном рейтинге компаний, реализующих корпоративные благотворительные программы. Конкурс проводится Форумом Доноров, международной сетью аудиторско-консалтинговых компаний PricewaterhouseCoopers и газетой «Ведомости».

→ Проект создания системы комплексного информационного сопровождения внутрикорпоративных мероприятий Группы РусГидро стал призером Международного конкурса в области внутренних коммуникаций Intercomm-2019.

# ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

(102-4)



# 30

регионов  
присутствия





### **Гидроэлектростанции**

1. Богучанская ГЭС
2. Бурейская ГЭС
3. Каскад Верхневолжских ГЭС
4. Каскад Вилюйских ГЭС
5. Волжская ГЭС
6. Воткинская ГЭС
7. ГЭС Дагестанского филиала
8. Жигулевская ГЭС
9. Загорская ГАЭС
10. Зейская ГЭС
11. Зеленчукская ГЭС-ГАЭС
12. ГЭС Кабардино-Балкарского филиала
13. Камская ГЭС
14. Колымская ГЭС
15. Каскад Кубанских ГЭС
16. Нижегородская ГЭС
17. Нижне-Бурейская ГЭС
18. Новосибирская ГЭС
19. Саратовская ГЭС
20. Саяно-Шушенский ГЭК
21. ГЭС Северо-Осетинского филиала
22. Толмачевские ГЭС
23. Чебоксарская ГЭС
24. Зарамагская ГЭС-1
25. Загорская ГАЭС-2
26. Красногорские МГЭС
27. Усть-Среднеканская ГЭС им. А. Ф. Дьякова
28. Верхнебалкарская МГЭС
29. Усть-Джегутинская МГЭС
30. Барсучковская МГЭС



### **Геотермальные электростанции**

31. Верхне-Мутновская ГеоЭС
32. Мутновская ГеоЭС
33. Паужетская ГеоЭС



### **Солнечные электростанции**

СЭС в Республике Саха (Якутия),  
19 электростанций



### **Ветровые электростанции**

34. ВДК в пос. Усть-Камчатск
35. ВДК в пос. Никольское
36. ВДК в с. Новиково
37. ВДК в пос. Тикси

# ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



# 30

регионов  
присутствия





Группа РусГидро объединяет более 60 гидроэлектростанций, объекты тепловой и ВИЭ-генерации, электросетевые активы, энергосбытовые, строительные и сервисные компании, проектные и научно-исследовательские институты.



### **Тепловые электростанции**

- 38. Амурская ТЭЦ-1
- 39. Анадырская ГМТЭЦ
- 40. Анадырская ТЭЦ
- 41. Артемовская ТЭЦ
- 42. Биробиджанская ТЭЦ
- 43. Благовещенская ТЭЦ
- 44. Владивостокские ТЭЦ
- 45. Камчатские ТЭЦ
- 46. Комсомольские ТЭЦ
- 47. Передвижная ЭС Казым
- 48. Передвижная ЭС Лабытнанги
- 49. Магаданская ТЭЦ
- 50. Нерюнгринская ГРЭС
- 51. Николаевская ТЭЦ
- 52. Партизанская ГРЭС
- 53. Приморская ГРЭС
- 54. Райчихинская ГРЭС
- 55. Передвижная ЭС Уренгой
- 56. Хабаровские ТЭЦ
- 57. Чуманская ТЭЦ
- 58. Эгвекинотская ГРЭС
- 59. Южно-Сахалинская ТЭЦ-1
- 60. Якутская ГРЭС
- 61. Аркагалинская ГРЭС
- 62. Майская ГРЭС
- 63. Чаунская ТЭЦ
- 64. Якутская ТЭЦ
- 65. Якутская ГРЭС-2
- 66. ТЭЦ «Восточная»
- 67. Сахалинская ГРЭС-2
- 68. ТЭЦ в г. Советская Гавань



### **Сбытовые компании**

- 69. Дальневосточная энергетическая компания
- 70. Красноярскэнергосбыт
- 71. Рязанская энергосбытовая компания
- 72. Чувашская энергосбытовая компания



### **Научно-исследовательские и проектные организации**

- 73. ВНИИГ им. Б. Е. Веденеева
- 74. Институт «Гидропроект» им. С. Я. Жука
- 75. Ленгидропроект
- 76. Мособлгидропроект
- 77. Хабаровская энерготехнологическая компания



### **Электросетевая компания**

- 78. ДРСК



Группа РусГидро оказывает поддержку 19 особо охраняемым природным территориям, которые ведут программы по сохранению биоразнообразия.





Группа РусГидро объединяет более 60 гидроэлектростанций, объекты тепловой и ВИЭ-генерации, электросетевые активы, энергосбытовые, строительные и сервисные компании, проектные и научно-исследовательские институты.

# Рынки присутствия

## Макроэкономический обзор

Мировой экономический рост в 2019 году продолжил замедляться и составил всего 2,4%, что является самым низким показателем за последние десять лет<sup>1</sup>. Обострение торговых противоречий между крупнейшими экономиками, прежде всего США и Китая, привело к снижению темпов роста мировой торговли до уровней, наблюдавшихся в 2015–2016 годах. Кроме того, усиление глобальной неопределенности негативно отразилось на инвестиционной активности и спросе на потребительские товары длительного пользования.

В условиях ухудшения прогнозов глобального роста мировые центральные банки отложили ужесточение денежно-кредитной политики, что привело к смягчению глобальных финансовых условий. В то же время для многих стран с формирующимися рынками позитивный эффект от возобновления притока капитала был нивелирован ослаблением внешнего спроса.

Рост ВВП Российской Федерации, по данным Росстата, в 2019 году в реальном выражении составил 1,3%<sup>2</sup>. В 2018 году российский ВВП вырос на 2,5%.

В отраслевом разрезе наиболее существенно по сравнению с предыдущим годом сократился положительный вклад небазовых отраслей. Вклад промышленности на фоне стабильных темпов роста сохранился на уровне предыдущего года.



# 1,3%

составил рост ВВП Российской Федерации в реальном выражении

### Динамика мирового ВВП, %

| Показатель ВВП          | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------|------|------|------|------|
| Мировой                 | 2,6  | 3,2  | 3,0  | 2,4  |
| Развитые экономики      | 1,7  | 2,4  | 2,2  | 1,6  |
| США                     | 1,6  | 2,4  | 2,9  | 2,3  |
| Европа                  | 1,9  | 2,5  | 1,9  | 1,1  |
| Япония                  | 0,6  | 1,9  | 0,8  | 1,1  |
| Развивающиеся экономики | 4,2  | 4,5  | 4,3  | 3,5  |

## Прогноз развития электроэнергетики на основных международных рынках

По прогнозу Международного энергетического агентства потребление энергии в мире на горизонте до 2040 года продолжит расти в соответ-

ствии с текущими тенденциями, рост его составит 1,3% в год. При этом глобальная электроэнергетика смещается в сторону возобновляемых

источников энергии, но темпы этого процесса недостаточно быстры, чтобы компенсировать рост мировой экономики и населения Земли.

<sup>1</sup> Доклад Всемирного банка «Перспективы мировой экономики», январь 2020 года.

<sup>2</sup> Витрина статистических данных. URL: <https://showdata.gks.ru/report/280029/>.



## ● Прогноз мирового электропотребления до 2040 года<sup>1</sup>, тыс. ТВт·ч

| Показатель ВВП     | 2015        | 2020        | 2025        | 2030        | 2035        | 2040        |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Азия – Тихий океан | 8,8         | 10,6        | 12,4        | 14,5        | 16,8        | 19,0        |
| Северная Америка   | 4,3         | 4,3         | 4,4         | 4,4         | 4,5         | 4,7         |
| Европа             | 3,2         | 3,4         | 3,6         | 3,8         | 4,0         | 4,2         |
| Латинская Америка  | 1,3         | 1,4         | 1,5         | 1,7         | 2,0         | 2,2         |
| СНГ                | 1,0         | 1,1         | 1,2         | 1,3         | 1,5         | 1,7         |
| Ближний Восток     | 0,9         | 1,0         | 1,1         | 1,2         | 1,4         | 1,7         |
| Африка             | 0,6         | 0,7         | 0,8         | 1,1         | 1,3         | 1,5         |
| <b>Итого</b>       | <b>20,1</b> | <b>22,5</b> | <b>25,0</b> | <b>28,0</b> | <b>31,5</b> | <b>35,0</b> |

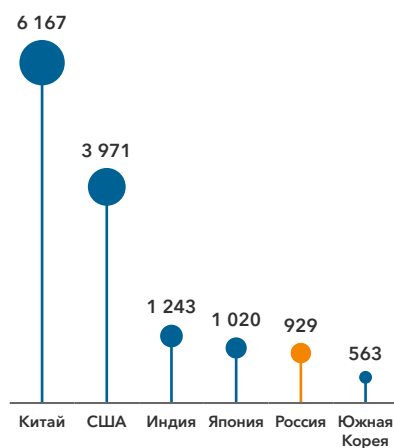
Производство электроэнергии в мире за период до 2040 года вырастет на 70%, причем на долю стран, не входящих в ОЭСР, при-

дется более 85% этого увеличения. Ископаемое топливо будет использоваться при производстве менее половины мирового

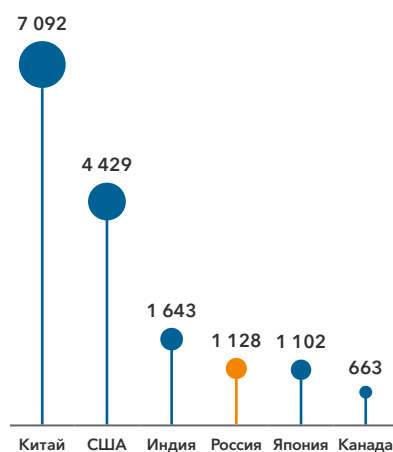
производства электроэнергии. Глобальные электрические мощности на горизонте до 2040 года практически удвоятся.

## Россия в мировой электроэнергетике

### Лидеры по потреблению электроэнергии, ТВт·ч



### Лидеры по производству электроэнергии, ТВт·ч



По итогам 2019 года  
Россия занимает в мире

**4-е место**

по производству  
электроэнергии

**5-е место**

по потреблению

<sup>1</sup> EnerOutlook 2019.

## Российский рынок электроэнергии и мощности

В настоящее время на территории Российской Федерации действует двухуровневый рынок электроэнергии: оптовый (ОРЭМ) и розничный (РРЭ).

Оптовый рынок представляет собой сферу обращения особых товаров – электрической энергии и мощности – в рамках Единой энергетической системы России в границах единого экономического пространства Российской Федерации. Мощность как товар представляет собой обязательство по поддержанию в состоянии готовности к выработке электрической энергии генерирующего оборудования для удовлетворения потребности потребителя в электроэнергии. На розничном рынке обращается только один товар – электрическая энергия.

Согласно требованиям законодательства, все владельцы объектов по производству электроэнергии и мощности с установленной мощностью свыше 25 МВт, расположенных в ценовых и неценовых зонах оптового рынка, должны осуществлять продажу электроэнергии и мощности только на ОРЭМ. Станции мощностью ниже 5 МВт работают только на РРЭ. Станции от 5 до 25 МВт могут осуществлять реализацию электроэнергии (мощности) как на ОРЭМ, так и на РРЭ.

С 2011 года одним из инструментов поддержания необходимого уровня надежности и качества функционирования Единой энергетической системы России в условиях полной либерализации рынков электроэнергии и мощности является рынок системных услуг.

### Оптовый рынок электрической энергии и мощности первой и второй ценовых зон

Участниками ОРЭМ являются: генерирующие компании, операторы экспорта/импорта элек-



Регламентирующие документы:

- Федеральный закон от 26.03.2003 № 35-ФЗ «Об электроэнергетике»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 27.12.2010 № 1172 «Об утверждении Правил оптового рынка электрической энергии и мощности и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам организации функционирования оптового рынка электрической энергии и мощности»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 04.05.2012 № 442 «О функционировании розничных рынков электрической энергии, полном и (или) частичном ограничении режима потребления электрической энергии»;
- Договор о присоединении к торговой системе оптового рынка и регламенты ОРЭМ.

троэнергии, энергосбытовые организации, электросетевые компании (в части приобретения электроэнергии для покрытия потерь при передаче), крупные потребители. Оптовый рынок электроэнергии и мощности функционирует в ценовых и неценовых зонах. В первую ценовую зону входят территории европейской части России и Урала, во вторую – Сибирь.

На оптовом рынке электроэнергии и мощности существует несколько секторов, различающихся условиями заключения сделок и сроками поставки:

- регулируемые договоры (РД);
- рынок на сутки вперед (РСВ);
- балансирующий рынок (БР);
- конкурентный отбор мощности (КОМ);
- договоры о предоставлении мощности (ДПМ);
- договоры купли-продажи мощности, производимой с использованием генерирующих объектов, поставляющих мощность в вынужденном режиме;
- свободные двусторонние договоры, а также свободные договоры купли-продажи электроэнергии и (или) мощности (СДД, СДЭМ, СДМ).

За обеспечение функционирования коммерческой инфраструктуры оптового рынка отвечает созданная в соответствии

с Федеральным законом от 26.03.2003 № 35-ФЗ «Об электроэнергетике» Ассоциация «НП Совет рынка».

За организацию купли-продажи электроэнергии и мощности на оптовом рынке (торговой системы оптового рынка) отвечает Акционерное общество «Администратор торговой системы оптового рынка электроэнергии и мощности» (АО «АТС»).

Услуги по проведению финансовых расчетов между участниками оптового рынка электрической энергии и мощности оказывает Акционерное общество «Центр финансовых расчетов» (АО «ЦФР»).

Организацией технологической инфраструктуры оптового рынка электроэнергии и мощности является Системный оператор – АО «СО ЕЭС», который единолично осуществляет централизованное оперативно-диспетчерское управление в Единой энергетической системе России и контролирует соблюдение технологических параметров функционирования энергосистемы. К организациям технологической инфраструктуры также относятся организация по управлению Единой национальной электрической сетью – ПАО «ФСК ЕЭС»



и межрегиональные распределительные сетевые компании (МРСК).

Деятельность инфраструктурных организаций, в том числе ценообразование и условия взаимодействия с контрагентами, подлежит государственному регулированию и контролю.

### Розничные рынки электрической энергии

Работа на РРЭ в ценовых зонах осуществляется в соответствии с правилами розничных рынков по ценам, сложившимся на оптовом рынке, а также по утвержденным тарифам в отношении услуг, подлежащих государственному регулированию.

В рамках розничных рынков электроэнергии реализуется электроэнергия, приобретенная на ОРЭМ, а также электроэнергия генерирующих компаний, не являющихся участниками оптового рынка. На территориях

субъектов Российской Федерации, объединенных в неценовые зоны оптового рынка, при определении цен на электроэнергию, поставляемую на розничных рынках конечным потребителям, применяются принципы трансляции цен оптового рынка. Трансляция цен оптового рынка осуществляется в отношении всех конечных потребителей, за исключением населения и приравненных к нему категорий потребителей.

Поставка электроэнергии населению и приравненным к нему категориям потребителей осуществляется по регулируемым ценам (тарифам), установленным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов.

### Рынок системных услуг

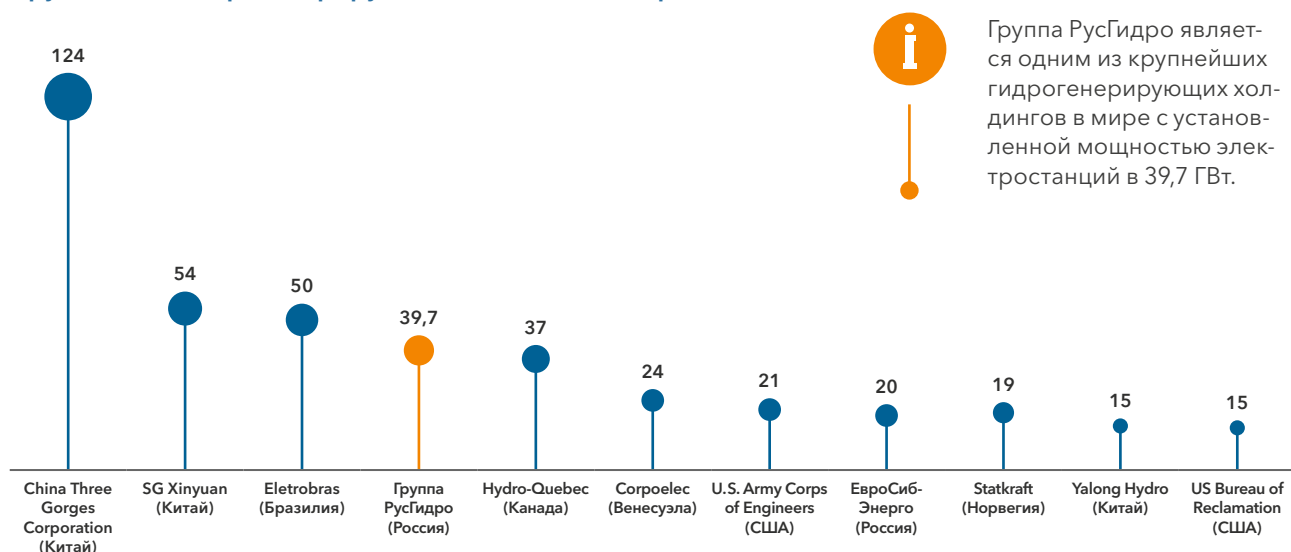
Виды услуг по обеспечению системной надежности, порядок отбора субъектов электро-

энергетики и потребителей электрической энергии, оказывающих такие услуги, а также правила их оказания и механизмы ценообразования определены постановлением Правительства Российской Федерации от 03.03.2010 № 117 «Правила отбора субъектов электроэнергетики и потребителей электрической энергии, оказывающих услуги по обеспечению системной надежности, и оказания таких услуг, а также об утверждении изменений, которые вносятся в акты Правительства Российской Федерации по вопросам оказания услуг по обеспечению системной надежности».

Услуги по обеспечению системной надежности предоставляются генерирующими компаниями, а также крупными потребителями электроэнергии. Контроль и координацию действий участников рынка системных услуг осуществляет Системный оператор.

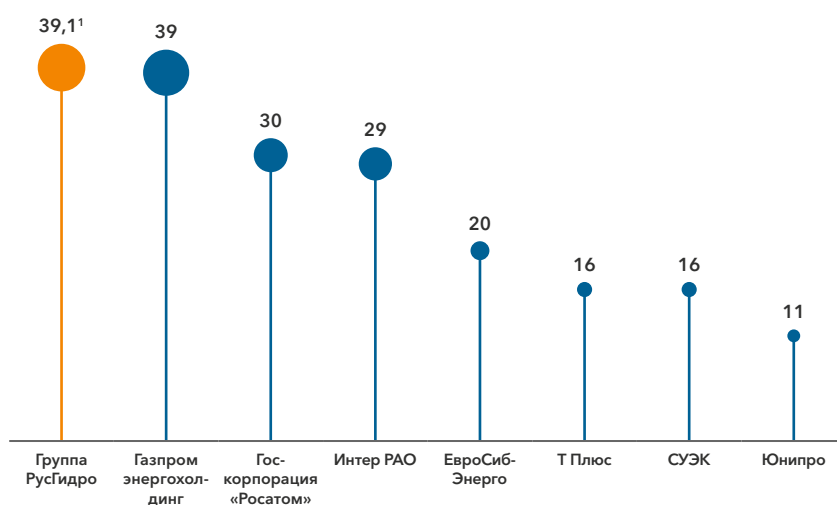
## Положение Группы РусГидро в отрасли [102-6][3С]

### Крупнейшие гидрогенерирующие компании в мире<sup>1</sup>, ГВт



<sup>1</sup> Основная доля установленной мощности объектов генерации компаний относится к гидрогенерации. На диаграмме приведены данные об общей величине установленной мощности по всем видам генерации.

## Лидеры по установленной мощности в России, ГВт



На российском рынке генерации электроэнергии Группа РусГидро занимает лидирующие позиции. Ее основными конкурентами являются независимые российские энергетические компании.

Реализация электроэнергии в России компаниями Группы РусГидро осуществляется как на оптовом рынке электроэнергии и мощности в пределах первой и второй ценовых зон и неценовой зоны ОЭС Востока крупным потребителям, так и розничным потребителям через сбытовые компании и гарантирующих поставщиков.

На рынке системных услуг Компания оказывает Системному оператору услуги по регулированию реактивной мощности без производства электрической энергии.

В соответствии с планами Минэнерго России, Схемой и программой развития Единой энергетической системы России на 2019–2025 годы<sup>2</sup>, на основа-

нии анализа Инвестиционной программы и бизнес-плана Группы РусГидро ожидается, что:

- доля выработки генерирующих объектов, входящих в Группу РусГидро, в 2020 году уменьшится до ~12,8% по сравнению с 13,0% в 2019 году, при этом прогнозируемое снижение выработки обусловлено прогнозируемым низким уровнем водности;
- доля установленной мощности электростанций Группы РусГидро в установленной мощности электростанций Российской Федерации сохранится на прежнем уровне 15,5%.

Ключевыми событиями, повлиявшими на рынки присутствия Группы РусГидро в 2019 году, стали:

- вступление в силу постановления Правительства Российской Федерации от 25.01.2019 № 43

«О проведении отборов проектов модернизации генерирующих объектов тепловых электростанций». Отобранное оборудование после модернизации будет получать специальную (повышенную) цену мощности, компенсирующую расходы на такую модернизацию. В список проектов вошли объекты генерации Группы РусГидро;

- переход с 1 января 2019 года центрального и западного энергорайонов Якутии в неценовую зону оптового рынка энергии и мощности Дальнего Востока.

К факторам конкурентоспособности Группы РусГидро относятся: высокая маржинальность производства и маневренность гидрогенерирующего оборудования, экономичность и экологичность производства.

## Доля Группы РусГидро на рынке электроэнергии Российской Федерации<sup>3</sup>, %

| Год         | Выработка электроэнергии, млн кВт·ч |                 | Доля, %     | Установленная мощность, МВт |                 | Доля, %     |
|-------------|-------------------------------------|-----------------|-------------|-----------------------------|-----------------|-------------|
|             | Российская Федерация                | Группа РусГидро |             | Российская Федерация        | Группа РусГидро |             |
| 2017        | 1 073 700                           | 139 820         | 13,0        | 246 868                     | 38 479          | 15,6        |
| 2018        | 1 091 700                           | 143 853         | 13,2        | 250 400                     | 38 803          | 15,5        |
| <b>2019</b> | <b>1 096 200</b>                    | <b>142 414</b>  | <b>13,0</b> | <b>251 958</b>              | <b>39 122</b>   | <b>15,6</b> |

<sup>1</sup> Без учета установленной электрической мощности объектов генерации в Армении (ЗАО «МЭК»).

<sup>2</sup> Утверждена приказом Минэнерго России от 28.02.2019 № 174.

<sup>3</sup> Без учета ЗАО «МЭК».



## SWOT-анализ Группы РусГидро [102-15]

| Сильные стороны   | Слабые стороны   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– высокий потенциал роста капитализации бизнеса;</li> <li>– значительный масштаб Компании, определяющий привлекательность на рынках капитала;</li> <li>– отсутствие топливной составляющей, независимость себестоимости от колебаний цен на энергоносители (в части ГЭС / ГАЭС);</li> <li>– длительный срок службы гидроэнергетических объектов;</li> <li>– маневренность гидрогенерирующих мощностей Группы, которая позволяет рассматривать ГЭС и ГАЭС как главных поставщиков системных услуг;</li> <li>– возможность за счет ГЭС обеспечить регулирование речного стока, снижение угрозы затопления территорий в паводковые периоды, накопление запасов пресной воды, решение водохозяйственных задач</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– фундаментальная зависимость от природных условий;</li> <li>– физический и моральный износ производственных фондов, особенно на территории Дальневосточного федерального округа;</li> <li>– длительный инвестиционный цикл и высокая капиталоемкость инвестиционных проектов;</li> <li>– наличие инфраструктурных затрат и проектов, не имеющих экономической эффективности;</li> <li>– высокая закрепитованность компаний холдинга РАО ЭС Востока;</li> <li>– недооцененность рыночной стоимости акций относительно ее фундаментальной стоимости</li> </ul>   |
| Возможности   | Угрозы   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– формирование модели рынка, комфортной для функционирования гидроэнергетических объектов и реализации новых проектов развития;</li> <li>– значительный объем неосвоенных гидроресурсов и использование ГЭС как основного элемента развития;</li> <li>– повышение интереса государства к созданию условий энергетической безопасности;</li> <li>– появление и применение новых видов оборудования и технологий, повышающих операционную эффективность;</li> <li>– формирование благоприятной для развития использования ВИЭ регуляторной среды;</li> <li>– повышение инвестиционной привлекательности Компании, возможность привлечения стратегического инвестора (инвесторов)</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– рост процентных ставок по долгосрочным заимствованиям;</li> <li>– сокращение инвестиционных возможностей государства по финансированию развития инфраструктуры;</li> <li>– формирование модели рынка, не учитывающей вклад ГЭС и ГАЭС в обеспечение системной надежности ЕЭС;</li> <li>– изменение регуляторных действий государства по механизмам поддержки ВИЭ-генерации;</li> <li>– низкие темпы роста спроса со стороны действующих и новых промышленных потребителей в Сибири и на Дальнем Востоке;</li> <li>– низкие темпы роста свободных (нерегулируемых) цен на электрическую энергию на оптовом рынке;</li> <li>– нехватка ресурсов поставщиков и подрядчиков для реализации масштабных программ развития отрасли, опережающий рост цен на материалы и оборудование;</li> <li>– угроза техногенных катастроф</li> </ul> |

## PEST-анализ Группы РусГидро

| Политико-правовые факторы  | Экономические факторы   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– изменение порядка ценообразования электрической энергии и мощности в либерализованном секторе;</li> <li>– изменение механизмов поддержки (ДПМ, ДПМ ВИЭ, надбавки);</li> <li>– изменение порядка тарифообразования;</li> <li>– запуск общего Евразийского рынка электрической энергии</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– темп роста объемов электро- и теплотребления;</li> <li>– приточность в водохранилища;</li> <li>– изменение водного налога;</li> <li>– стоимость топлива;</li> <li>– изменение ключевой ставки;</li> <li>– инвестиционная активность</li> </ul> |
| Социокультурные факторы  | Технологические факторы   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие платежеспособного спроса со стороны действующих и перспективных потребителей;</li> <li>– платежная дисциплина</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– технологические аварии;</li> <li>– задержка ввода новых энергообъектов;</li> <li>– неравномерность поставок топлива</li> </ul>   |

## Особенности рынков электроэнергетики в Дальневосточном федеральном округе

Дальневосточный федеральный округ – один из самых больших регионов нашей страны (площадь – 6 215,9 тыс. кв. км, или 36,4% территории Российской Федерации), в субъектах которого энергоснабжение в большей степени обеспечивает Группа РусГидро<sup>1</sup>.

Энергодеятельность на территории неценовых и изолированных зон Дальневосточного федерального округа осуществляется по тарифам, устанавливаемым государственными федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов (далее – регулирующие органы) в соответствии с основами ценообразования и правилами государственного регулирования тарифов на электрическую и тепловую энергию в Российской Федерации. Зона действия свободных цен в Дальневосточном федеральном округе отсутствует в силу системных ограничений.

В неценовой зоне ОРЭМ реализована модель с единым закупщиком. Поставщики электроэнергии и мощности продают электроэнергию и мощность по установленным для них тарифам единому закупщику. Покупатели оптового рынка приобретают электроэнергию и мощность у единого закупщика по ценам, рассчитанным АО «АТС».

Функции единого закупщика возложены на энергосбытовую организацию, созданную в результате реорганизации функционировавших на указанной территории акционерных обществ энергетики и электрификации и поставляющую на розничный рынок более половины объема электрической энергии, потребляемой на территории Дальнего Востока<sup>2</sup>. Данной организацией является ПАО «ДЭК» – гарантирующий поставщик на территориях Амурской области, Еврейской автономной области, Хабаровского и Приморского кра-



### Социально-экономическое развитие макрорегиона

На основании прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 года из регионов Дальнего Востока наиболее динамично будут развиваться Амурская область и Чукотский автономный округ. В этих регионах прогнозируется наиболее высокий рост валового регионального продукта (ВРП), промышленного производства и инвестиционной активности. Наихудшая динамика ВРП прогнозируется в Сахалинской области, что обусловлено сокращением объемов производства в нефтегазовом секторе области.

### Прогноз среднегодовых темпов роста ВРП в 2020–2024 годах

| Субъект Российской Федерации                              | Место | Темп, % |
|---|-------|---------|
| Чукотский автономный округ                                | 1     | 108,8   |
| Иркутская область   | 2     | 108,7   |
| Амурская область  | 3     | 106,1   |
| Магаданская область                                       | 4     | 105,4   |
| Московская область  | 5     | 104,9   |
| Ульяновская область                                       | 6     | 104,8   |
| Республика Саха (Якутия), Ямало-Ненецкий автономный округ | 7     | 104,5   |
| Ярославская область                                       | 8     | 104,2   |
| Республика Адыгея, Свердловская область                   | 9     | 104,1   |
| Новосибирская область                                     | 10    | 104,0   |

ев. Суммарный объем поставки ПАО «ДЭК» на розничном рынке составляет более 85% от электропотребления ОЭС Востока.

Цены для потребителей на розничном рынке складываются из регулируемых составляющих: цены оптового рынка (при его наличии в регионе), тарифов генерирующих объектов, осуществляющих поставку на розничном рынке, тарифов на услуги по передаче электрической энергии по сетям и бытовой надбавки.

В части регионов Дальнего Востока функционирует только розничный рынок – в изолированных энергосистемах Камчатского края, Магаданской области, Чукотского автономного округа, Сахалинской области, не имеющих технологических связей с ОЭС Востока.

Для выравнивания тарифов на электроэнергию на Дальнем Востоке до базового (среднероссийского) уровня введена надбавка к цене за мощность, которая собирается в первой и второй ценовых зонах ОРЭМ. Группа РусГидро определена Правительством Российской Федерации оператором по сбору и передаче такой надбавки в субъекты Дальнего Востока (Магаданскую и Сахалинскую области, Камчатский край, Республику Саха (Якутия) и Чукотский автономный округ). Данная мера положительно влияет на уровень дебиторской задолженности потребителей Дальневосточного федерального округа, а также позволяет привлечь в макрорегион инвесторов, реализующих промышленные энергоемкие проекты и тем самым формирующих потенциальный платежеспособный спрос на электроэнергию.

<sup>1</sup> За исключением Забайкальского края и Республики Бурятия.

<sup>2</sup> В соответствии с п. 170 постановления Правительства Российской Федерации от 27.12.2010 № 1172.



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР



СЭС Батагай. Ввод в эксплуатацию: 2015 год



# Бизнес-модель [ЭС]

Бизнес-модель наглядно демонстрирует основные направления деятельности Группы РусГидро и показывает, как Компания, используя различные ресурсы, добивается значимых результатов, влияющих на ее стоимость в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе, и движется к достижению стратегических целей.

Группа РусГидро использует природный и располагает производственным, финансовым, человеческим, социальным и интеллектуальным капиталами<sup>1</sup>. Используемые капиталы являются значимыми для заинтересованных сторон. Источники капитала подразделяются на внутренние – объекты генерации, сетевые и сбытовые активы, средства чистой прибыли, персонал, собственный научно-проектный комплекс – и внешние, такие как водные ресурсы, заемные средства, персонал подрядных организаций. Результаты трансформации капиталов в стоимость, а именно производство и последующая реализация тепло- и электроэнергии, выплата дивидендов акционерам, налоговые отчисления, создание рабочих мест, также являются существенными как для самой Группы РусГидро, так и для заинтересованных сторон.

---

<sup>1</sup> Согласно Международному стандарту по интегрированной отчетности под капиталами понимаются ресурсы и отношения, являющиеся источниками и результатами процесса создания стоимости.



# РЕСУРСЫ

## ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ

**39,7**

**ГВт**  
установленная  
электрическая  
мощность

**19 021**

**Гкал/ч**  
установленная  
тепловая  
мощность

**21,9**

**тыс.**  
подстанций

**105,0**

**тыс. км**  
протяженность  
сетей

## ФИНАНСОВЫЙ КАПИТАЛ

**7,0**

**млрд руб.**  
привлечено  
в рамках  
дополнительной  
эмиссии акций

**201,9**

**млрд руб.**  
заемные  
средства  
по состоянию  
на 31.12.2019

**1,5**

чистый долг /  
EBITDA

**88,7**

**млрд руб.**  
объем  
инвестиционной  
программы  
(CAPEX)

## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

**6**

**институтов**  
в научно-  
проектном  
комплексе

**21**

**вуз-партнер**

## ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

**69,5**

**тыс. человек**  
списочная численность  
персонала

Собственный  
Корпоративный  
университет  
гидроэнергетики

## СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

Национальный лидер  
по производству  
электроэнергии на базе  
низкоуглеродных  
источников

Ключевая роль  
в механизме  
выравнивания тарифов  
на Дальнем Востоке

Единственная российская  
электроэнергетическая  
компания, вошедшая  
в рейтинг лучших  
работодателей по версии  
Forbes

## ПРИРОДНЫЙ КАПИТАЛ

**758,6**

**млн куб. м**  
объем  
водопользования

**16,3**

**млн т**  
угля использовано

**5,6**

**млрд куб. м**  
газа использовано

ПРОЕКТИРОВАНИЕ И СТРОИТЕЛЬСТВО  
МОДЕРНИЗАЦИЯ И РЕМОНТ

ГЕНЕРАЦИЯ



ГЭС

24 874  
МВт

ОРЭМ

РРЭ

ГЕНЕРАЦИЯ



ГЭС

3 660 / 14 972  
МВт Гкал/ч



ТЭС/  
ДЭС/  
котельные

7 178 / 2 068  
МВт Гкал/ч

ОРЭМ, РРЭ

СБЫТ



Единый закупщик  
электроэнергии  
ПАО «ДЭК»  
Единая  
теплоснабжающая  
организация  
АО «ДГК»

ГЕНЕРАЦИЯ



ГЭС

1 938  
МВт



ТЭС/  
ДЭС/  
котельные

1 742 / 1 439  
МВт Гкал/ч



СЭС



ВЭС



ГеоЭС

291 МВт

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ  
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ  
И ТРАНСПОРТИРОВКА  
ТЕПЛОЭНЕРГИИ



20 077 / 3 209  
км  
электрических  
сетей

8 910  
МВА подстанций



## I и II ценовые зоны

**СБЫТ**



**4**

сбытовые  
компании

## ПОКУПАТЕЛИ/ ПОТРЕБИТЕЛИ

Крупные  
промышленные  
потребители

Сетевые  
энергокомпании

Сбытовые  
энергокомпании

Розничные  
потребители

## НЕЦЕНОВАЯ ЗОНА (ОЭС ВОСТОКА)

**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ  
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ  
И ТРАНСПОРТИРОВКА  
ТЕПЛОЭНЕРГИИ**



**84 616 / 2 566**

км  
электрических  
сетей

км  
тепловых  
сетей

**21 481**

МВА подстанций

**АО-энерго**

**СБЫТ**



## ИЗОЛИРОВАННЫЕ ЭНЕРГОЗОНЫ ДФО

**РРЭ**



# РЕЗУЛЬТАТЫ

## ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ

**142,8**

**млрд кВт·ч**  
объем выработки  
электроэнергии

**30,0**

**млн Гкал**  
объем выработки  
теплоэнергии

**785**

**МВт**  
технологическое  
присоединение  
потребителей  
к электроснабжению

## ФИНАНСОВЫЙ КАПИТАЛ

**97,5**

**млрд руб.**  
EBITDA

**15,9**

**млрд руб.**  
выплата  
дивидендов

**82,1**

**млрд руб.**  
выплата налогов  
в бюджеты  
различных уровней

## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

**3,4**

**млрд руб.**  
финансирование  
ПИР и НИОКР

**25**

**патентов**  
получено

**18**

**проектов**  
Программы  
цифровизации

## ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

**34,9**

**часа обучения**  
в среднем  
приходится  
на одного работника

**78 575**

**руб.**  
средняя заработная  
плата работников,  
или ~7 МРОТ

**34 239**

**членов**  
профсоюзных  
организаций

**0,36**

**коэффициент**  
частоты  
травматизма

## СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

**32,1**

**млрд руб.**  
направлено  
на выравнивание  
тарифов на Дальнем  
Востоке

**15**

**соглашений**  
о сотрудничестве  
с регионами  
и муниципальными  
образованиями

**15**

**общественно  
значимых объектов  
инфраструктуры**  
передано  
в собственность  
субъектов Российской  
Федерации  
и муниципалитетов

**>300**

**общественно  
значимых  
проектов**  
профинансировано

## ПРИРОДНЫЙ КАПИТАЛ

**23,8**

**млн т**  
объем  
образованных  
отходов

**600,2**

**млн куб. м**  
объем  
водосброса

**5,4**

**млрд кВт·ч**  
объем  
потребления  
электроэнергии  
на собственные  
нужды

**783,1**

**т CO<sub>2</sub>-экв./млн  
кВт·ч**  
удельные выбросы  
парниковых газов  
при выработке  
электроэнергии



Бизнес-модель Группы РусГидро показывает непрерывную циркуляцию капиталов. По мере того, как ресурсы преобразуются в результаты в рамках одного и того же капитала, происходит и вертикальная трансформация – например, природного капитала в производственный или финансового в социальный.

Комплексный подход Группы РусГидро к созданию стоимости основан на эффективной системе стратегического и корпоративного управления, которая опирается на различные виды КПЭ, оценку фундаментальной стоимости, а также учитывает меняющиеся рыночные условия и необходимость нивелирования возникающих рисков.

Для анализа текущих возможностей и качества управления также необходимо сопоставление информации о ресурсах и результатах в прошлом и настоящем. Динамика показателей по капиталам и подробные комментарии к ней приведены в соответствующих разделах Отчета.

# Стратегия развития

## Миссия и ценности

Группа РусГидро видит свою миссию в эффективном использовании гидроресурсов, создании условий для обеспечения надежности Единой энергетической системы России, а также для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет обеспечения доступности энергетической инфраструктуры для существующих и перспективных потребителей.

### Корпоративные ценности Группы РусГидро

**Чистая энергия** – экологическая безопасность и бережное отношение к природным ресурсам

**Инженерная культура** – безопасная и надежная эксплуатация активов

**Лидирующая компания** – обеспечение успеха и стремление к лидерству Компании за счет объединения усилий сотрудников, ресурсов и компонентов бизнеса в стремлении к совершенству в каждом аспекте деятельности

**Ответственный бизнес** – социальная политика, поддерживающая персонал и жителей регионов присутствия Компании

**Процветающее общество** – надежность и инфраструктурное развитие, рациональное использование водных ресурсов, освоение гидропотенциала и расширение использования возобновляемых источников энергии, способствующих развитию территорий, росту экономики, повышению благосостояния и процветания общества

**Единая команда** – предоставление возможности развития и справедливое вознаграждение сотрудников для достижения конкурентных преимуществ Компании в разных направлениях ее деятельности (командный дух, самовыражение и реализация потенциала каждого)

**Развивающая среда** – новые технологии и неограниченные возможности для развития

**Молодая энергия** – профессионализация молодежи со школы

## Стратегия и ее реализация [102-26]

Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года, утвержденная Советом директоров Общества<sup>1</sup>, разработана в соответствии со следующими документами:

- Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года;
- Стратегия национальной безопасности Российской Федерации;

- Долгосрочный прогноз развития экономики Российской Федерации до 2030 года;
- Проект Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 года;
- Схема и программа развития Единой энергетической системы России;
- Генеральная схема размещения объектов электроэнергетики;

- региональные стратегии социально-экономического развития и энергетические стратегии регионов;
- отраслевые стратегии.

Стратегия определяет цели развития для всей Группы РусГидро. В соответствии со Стратегией Компании для достижения целей были сформулированы конкретные задачи.

<sup>1</sup> Протокол от 08.06.2016 №238.



## Стратегические цели Группы РусГидро

| Обеспечение надежного и безопасного функционирования энергообъектов  | Устойчивое развитие производства электроэнергии  | Развитие энергетики Дальнего Востока  | Рост ценности Компании   |
|--|--|---|--|
| Компания обеспечивает надежное и безопасное для общества и окружающей среды функционирование оборудования гидротехнических сооружений и объектов инфраструктуры тепловых станций, с учетом экономической обоснованности средств, направляемых на минимизацию рисков и снижение возможного ущерба | Компания увеличивает объемы производства электроэнергии, в том числе за счет повышения эффективности реализации производственных программ и реализации инвестиционных проектов с учетом их экономической эффективности | Компания обеспечивает устойчивое развитие энергетики Дальнего Востока и участвует в реализации государственных задач по ускоренному социально-экономическому развитию региона | Компания стремится к увеличению фундаментальной стоимости, росту инвестиционной привлекательности и ценности при обязательном обеспечении надежного и безопасного функционирования объектов Компании |

## Задачи по основным направлениям деятельности

|   |   |  |
|---|---|--|
| Развитие и повышение эффективности управления производственным и технологическим комплексом | Инвестиционная политика и изменение подходов к формированию инвестиционной программы                        | Повышение операционной эффективности и прозрачности деятельности |
|   | Повышение эффективности системы управления дальневосточными активами и развитие энергетики Дальнего Востока |  |
| Развитие кадрового потенциала   |   |  |

В Компании внедрена система стратегического управления, которая связывает процессы стратегического управления с системой мотивации.

Система сформирована с учетом рекомендаций Федерального агентства по управлению государственным имуществом<sup>1</sup> по разработке ключевых стратегических документов.

Основными инструментами реализации Стратегии являются Долгосрочная программа развития Группы РусГидро, План повышения стоимости и План реализации стратегии, которые содержат приоритеты развития Компании, а также задачи и показатели, направленные на достижение ее стратегических целей.

## Система стратегического управления РусГидро



### Долгосрочная программа развития

Долгосрочная программа развития Группы РусГидро на 2018–2022 годы (далее также – ДПР) разработана в соответствии с поручениями Президента<sup>2</sup> и Правительства Российской Федерации<sup>3</sup> и утверждена Советом директоров Общества<sup>4</sup>.

В 2019 году решением Совета директоров Общества внесены изменения во исполнение директив Правительства Российской Федерации в части дополнения ДПР мероприятиями, предусматривающими переход на преимущественное использование отечественного программного обеспечения в рамках мероприятий по импортозамещению.



Основные мероприятия, направленные на реализацию Долгосрочной программы развития Группы РусГидро в отчетном году, осуществлялись в рамках реализации производственной, инвестиционной и инновационных программ, информация об их реализации приведена в разделах «Ключевые показатели эффективности», «Инвестиционная деятельность», «Финансовые и экономические результаты», «Производственные и операционные результаты», «Инновационное развитие», а также в Приложениях 9 и 10.

ДПР сформирована в соответствии со Стратегией развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года, на основе консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро и программных документов по ключевым направлениям.

Проверка реализации ДПР осуществляется в соответствии

с утвержденным Советом директоров Общества Стандартом проведения проверки реализации Долгосрочной программы развития Группы РусГидро<sup>5</sup> и Техническим заданием для проведения аудиторской проверки реализации Долгосрочной программы развития Группы РусГидро<sup>6</sup>, разработанными с учетом рекомендаций Правительства Российской Федерации<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> Рекомендации Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 29.04.2014 № ОД-11/18576.

<sup>2</sup> Поручение от 27.12.2013 № Пр-3086.

<sup>3</sup> Протокол от 30.01.2014 № 3, директива Правительства Российской Федерации от 17.07.2014 № 4955п-П13.

<sup>4</sup> Протокол от 01.06.2018 № 271 с учетом изменений, утвержденных протоколами Совета директоров от 26.10.2018 № 279, от 29.08.2019 № 294, от 21.10.2019 № 297.

<sup>5</sup> Протокол от 27.12.2018 № 281.

<sup>6</sup> Протокол от 26.10.2018 № 279.

<sup>7</sup> Поручение Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № ИШ-П13-2583.



## План повышения стоимости

План повышения стоимости Группы РусГидро на период до 2021 года утвержден Советом директоров Общества<sup>1</sup> с целью максимизации стоимости Компании и повышения ее привлекательности для акционеров и инвесторов.

Повышение ценности является одной из ключевых стратегических целей, закрепленных в Стратегии развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года. План повышения стоимости Группы РусГидро направлен на рост как фундаментальной, так и рыночной стоимости Компании. При этом рост фундаментальной стоимости является ключевым фактором роста рыночной капитализации, что особенно важно с учетом существующего значительного дисконта, заложенного в рыночную цену акций как ПАО «РусГидро», так и других компаний российской электроэнергетики, по сравнению с крупнейшими зарубежными аналогами.

Для эффективной реализации мероприятий Плана повышения стоимости Группы РусГидро обеспечивается внедрение стоимостного подхода к управлению Компанией, включая нацеленность управленческих процессов, систем и решений на максимизацию стоимости при обязательном обеспечении безопасности эксплуатации генерирующих мощностей.

В рамках мероприятий по повышению эффективности операционной и инвестиционной деятельности, реализуемых на основании результатов проведенного внешнего независимого аудита издержек Группы РусГидро<sup>2</sup>, общий экономический эффект от реализации за 2017–2019 годы составил

24,7 млрд руб. в части операционных расходов и 26,0 млрд руб. в части инвестиционных затрат.

Одним из ключевых элементов Плана повышения стоимости является работа по взаимодействию с федеральными органами исполнительной власти, направленная на создание инвестиционно-привлекательных условий в энергетике Дальневосточного федерального округа, совершенствование механизмов гарантированного возврата инвестиций в проекты нового строительства и модернизации. В 2019 году по итогам заседания Правительственной комиссии по развитию электроэнергетики распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.07.2019 № 1544-р утверждены 4 проекта модернизации для Дальневосточного федерального округа (1 262 МВт): строительство Артемовской ТЭЦ-2 с внеплощадочной инфраструктурой (420 МВт, 483 Гкал/ч), Хабаровской ТЭЦ-4 с внеплощадочной инфраструктурой (328 МВт, 1 374 Гкал/ч), второй очереди Якутской ГРЭС-2 (154 МВт, 194 Гкал/ч), модернизация оборудования (турбоагрегатов ст. № 1–3, котлоагрегатов № 1–8) Владивостокской ТЭЦ-2 (360 МВт, 570 Гкал/ч) (подробнее в разделе «**Строительство и модернизация производственных объектов**»).

Для повышения прозрачности и прогнозируемости размера дивидендов утверждена обновленная редакция Положения о дивидендной политике ПАО «РусГидро»<sup>3</sup>, устанавливающая минимальный (пороговый) размер дивидендных выплат на уровне средней величины дивидендных выплат за предыдущие три года. Дивидендная политика направлена на обеспечение прогнозируемого уровня выплаты дивидендов в условиях влияния неденежных обесценений по вво-

димым в Дальневосточном федеральном округе энергообъектам на финансовые результаты деятельности Группы РусГидро по МСФО.

Кроме того, в рамках Плана повышения стоимости Группы РусГидро прорабатываются ключевые направления деятельности, нацеленные на повышение открытости и прозрачности Компании для участников рынка и минимизацию разрыва между фундаментальной и рыночной стоимостью, в том числе за счет повышения качества корпоративного управления, обеспечения стабильно высокого и прогнозируемого дивидендного потока, повышения ликвидности акций и депозитарных расписок, увеличения веса акций в ключевых индексах и других.

## Стратегические риски

В Компании на ежегодной основе формируется реестр стратегических рисков Группы РусГидро с определением владельцев рисков. Реестр применяется как в целях раскрытия информации о рисках для акционеров, рейтинговых агентств, аудитора и других заинтересованных сторон, так и с целью дальнейшей разработки и контроля реализации мероприятий по оптимизации рисков.

Перечень стратегических рисков и информация о системе управления рисками приведены в разделе «**Управление рисками**»

## План реализации стратегии в 2019 году [ЭС]

Планом реализации стратегии установлены ключевые задачи развития Группы РусГидро и мероприятия, выполнение которых считается приоритетным в отчетном году<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Протокол от 30.10.2017 № 259.

<sup>2</sup> План мероприятий по оптимизации издержек на основании результатов внешнего независимого аудита издержек ПАО «РусГидро» с учетом подконтрольных организаций, проведенного ООО «Эрнст энд Янг - оценка и консультационные услуги», утвержден решением Совета директоров Общества (протокол от 23.11.2016 № 244).

<sup>3</sup> Протокол Совета директоров от 22.04.2019 № 287.

<sup>4</sup> Относительно задач, поставленных и выполненных в 2018 году, в стратегические приоритеты 2019 года добавилось следующее направление: — замещение закупки иностранной продукции закупкой эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукции.

| Приоритет  | Выполнение  |
|--|---|
| Обеспечение надежности и модернизация действующих активов, повышение эффективности управления производственным комплексом  | В рамках реализации Программы комплексной модернизации, технического перевооружения и реконструкции прирост установленной мощности в 2019 году составил: <ul style="list-style-type: none"> <li>Новосибирская ГЭС – 10 МВт;</li> <li>Воткинская ГЭС – 30 МВт;</li> <li>Саратовская ГЭС – 12 МВт;</li> <li>Жигулевская ГЭС – 10,5 МВт</li> </ul>   |
| Повышение инвестиционной привлекательности и прозрачности деятельности   | Советом директоров Общества <sup>1</sup> утверждено новое Положение о дивидендной политике ПАО «РусГидро», в котором установлено базовое значение для расчета суммы дивидендов в размере 50% от показателя чистой прибыли Группы РусГидро за соответствующий отчетный год, определенный в соответствии с МСФО, а также определен минимальный размер (нижний порог) дивидендных выплат на уровне среднего размера дивидендных выплат за предыдущие три года  |
| Замещение закупки иностранной продукции (работ, услуг) закупкой эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукции (работ, услуг) | Обществом реализуется Дорожная карта по импортозамещению и Корпоративный план по импортозамещению, включающий мероприятия по формированию предложения, способствующих стимулированию отечественных производителей продукции.<br>Советом директоров Общества <sup>2</sup> утвержден план мероприятий перехода ПАО «РусГидро» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения на 2019-2021 годы.<br>Организовано взаимодействие с Фондом развития промышленности Министерства промышленности и торговли Российской Федерации по реализации дорожной карты мероприятий по диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса России в интересах топливно-энергетического комплекса в Государственной информационной системе промышленности  |
| Повышение эффективности системы управления дальневосточными активами и развитие энергетики Дальнего Востока  | Советом директоров Общества <sup>3</sup> утверждена Программа развития электроэнергетики для обеспечения опережающего роста экономики Дальневосточного федерального округа. Программа направлена на гарантированное обеспечение доступной электроэнергией потребителей, в том числе за счет развития централизованных энергосистем, включая модернизацию генерирующих мощностей тепловых электростанций в соответствии с потребностями социально-экономического развития.<br>Распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.07.2019 № 1544-р в перечень генерирующих объектов тепловых электростанций, подлежащих модернизации (реконструкции) или строительству в неценовых зонах оптового рынка электрической энергии и мощности, включены проекты Группы РусГидро: Якутская ГРЭС-2 (2-я очередь), Артемовская ТЭЦ-2, Хабаровская ТЭЦ-4, Владивостокская ТЭЦ-2  |
| Формирование стратегических документов Компании  | Актуализирована Долгосрочная программа развития Группы РусГидро на период 2018-2022 годы.<br>Советом директоров Общества утверждены изменения раздела Долгосрочной программы развития Группы РусГидро «Внедрение интеллектуальных систем и цифровых технологий», подготовленные во исполнение директивы Правительства Российской Федерации от 06.12.2018 № 10068п-П13 и в соответствии с решением Совета директоров Общества по вопросу «О переходе Общества на преимущественное использование отечественного программного обеспечения».<br>В соответствии с решением Правительственной комиссии по модернизации экономики и инновационному развитию России под руководством Председателя Правительства Российской Федерации <sup>4</sup> проведена актуализация Программы инновационного развития Группы РусГидро на 2020-2024 годы с учетом результатов сопоставления уровня технологического развития с мировыми компаниями-аналогами. Уровень технологического развития Группы РусГидро, а также направления инновационного развития в целом соответствуют уровню развития ведущих компаний-аналогов и лучшим мировым практикам |
| Совершенствование системы корпоративного управления  | Проведена оценка практики корпоративного управления Общества. Результаты оценки (самооценки) работы Совета директоров, а также результаты оценки, подготовленной Службой внутреннего аудита, рассмотрены на очном заседании Совета директоров <sup>5</sup> . По результатам внешней оценки корпоративного управления отмечена позитивная динамика оценок независимых директоров. Приняты к сведению рекомендации по улучшению корпоративного управления по оценке, проведенной Службой внутреннего аудита, и предложения по совершенствованию работы Совета директоров по итогам самооценки деятельности Совета директоров ПАО «РусГидро», проведенной при методологической поддержке ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консалтинг»   |

<sup>1</sup> Протокол от 22.04.2019 № 287.<sup>2</sup> Протокол от 26.03.2019 № 285.<sup>3</sup> Протокол от 24.06.2019 № 292.<sup>4</sup> Протокол заседания от 22.10.2018 № 2.<sup>5</sup> Протокол от 22.04.2019 № 287.



## Ключевые показатели эффективности<sup>1</sup>

Система ключевых показателей эффективности менеджмента ПАО «РусГидро» разработана с учетом государственных нормативных требований<sup>2</sup> и направлена на повышение эффективности деятельности Компании и достижение поставленных акционерами целей. Система КПЭ менеджмента с 2017 года включает годовые КПЭ членов Правления и КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро».

В 2016 году на основании рекомендаций независимого консультанта<sup>3</sup> разработаны перечень, методика расчета и оценки годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро», а также КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро», позволяющие мотивировать менеджмент Компании на реализацию стратегических задач и тем самым

объединить интересы менеджмента и акционеров Компании. В 2019 году независимым консультантом произведена актуализация перечня КПЭ Программы долгосрочной мотивации, по результатам которой в перечень КПЭ включен КПЭ «Доход (прибыль) на акцию (EPS), руб./акцию» с весом 15%. Расчет и оценка КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро»

и КПЭ Программы долгосрочной мотивации Общества производятся на основании утвержденных решением Совета директоров Методики расчета и оценки годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро»<sup>4</sup> и Методики расчета и оценки ключевых показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро»<sup>5</sup>.

## КПЭ Программы долгосрочной мотивации

В состав КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого, второго и третьего циклов включены четыре показателя: три финансово-экономических (один

из которых – «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)» – входит в перечень обязательных в соответствии с требованиями Росимущества) и интегральный инновационный КПЭ<sup>6</sup>.

Оценка выполнения КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» производится по окончании периода, на который установлены показатели.

<sup>1</sup> В разделе «Ключевые показатели эффективности» для расчета КПЭ применяется специальная методика, в связи с чем значения показателей с аналогичным названием в других разделах Отчета могут отличаться. Методика расчета КПЭ Долгосрочной программы развития раскрыта в Приложении 9.

<sup>2</sup> Пункт 4 Перечня поручений Президента Российской Федерации от 05.07.2013 № Пр-1474, поручения Правительства Российской Федерации от 27.03.2014 № ИШ-П13-2043 и директив Правительства Российской Федерации от 25.04.2014 № 2579п-П13, от 12.11.2014 № 7558п-П13 в соответствии с Методическими указаниями Росимущества.

<sup>3</sup> Рекомендации независимого консультанта («Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.») по методологии функционирования системы вознаграждения членов Правления одобрены Советом директоров (протокол от 23.09.2016 № 241).

<sup>4</sup> Протокол от 26.12.2016 № 245 с учетом изменений, утвержденных решениями Совета директоров (протоколы от 18.04.2017 № 251, от 25.04.2018 № 269, от 25.09.2019 № 296).

<sup>5</sup> Протокол от 28.12.2017 № 264 с учетом изменений, утвержденных решениями Совета директоров (протокол от 21.02.2019 № 283).

<sup>6</sup> Утвержден решением заседания Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития Президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 17.12.2015 № АД-П36-247пр). Интегральный КПЭ инновационной деятельности включен в перечень КПЭ во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 03.03.2016 № 1472п-П13 и в соответствии с решением Совета директоров (протокол от 10.10.2016 № 242).

### Целевые значения КПЭ Программы долгосрочной мотивации первого цикла на 2017–2019 годы<sup>1</sup>

| КПЭ   | Целевое значение | Фактическое значение | Степень достижения целевого значения | Вес показателя, % | Степень достижения КПЭ в 2019 году, % |
|---|------------------|----------------------|--------------------------------------|-------------------|---------------------------------------|
| Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), % | 100              | 0                    | Не выполнен                          | 15                | 0                                     |
| Интегральный инновационный КПЭ, %             | 85               | 95                   | Выполнен                             | 25                | 100                                   |
| Свободный денежный поток (FCF), млн руб.      | -138 601         | -69 093              | Выполнен                             | 45                | 100                                   |
| Доход (прибыль) на акцию (EPS), руб./акцию    | 0,85             | 0,95                 | Выполнен                             | 15                | 100                                   |

### Целевые значения КПЭ Программы долгосрочной мотивации

| КПЭ   | Целевое значение                           |  |
|---|--|--|
|   | второй цикл на 2018–2020 годы <sup>2</sup> | третий цикл на 2019–2021 годы <sup>3</sup> |
| Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), % | 100  | 100  |
| Интегральный инновационный КПЭ, %             | 85   | 85   |
| Свободный денежный поток (FCF), млн руб.      | -117 064                                   | -57 454                                    |
| Доход (прибыль) на акцию (EPS), руб./акцию    | 0,84                                       | 0,80                                       |

## КПЭ Долгосрочной программы развития

Долгосрочная программа развития Группы РусГидро содержит КПЭ, установленные на 2018–2022 годы.

Расчет целевых значений КПЭ произведен в соответствии с па-

раметрами проекта консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро на 2018–2022 годы (в том числе консолидированной инвестиционной программы), а также с учетом мероприятий, предусмотренных программами Группы РусГидро.

Перечень КПЭ Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы включает в себя перечень годовых КПЭ членов Правления и перечень КПЭ Программы долгосрочной мотивации.

<sup>1</sup> Утверждены решениями Совета директоров от 23.12.2016 (протокол от 26.12.2016 №245) и от 21.06.2017 (протокол от 22.06.2017 №254) с изменениями от 25.12.2018 (протокол от 27.12.2018 №282) и от 19.02.2019 (протокол от 21.02.2019 №283).

<sup>2</sup> В соответствии с решениями Совета директоров от 26.12.2019 № 301 об изменении Целевых значений показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» второго цикла на 2018–2020 годы.

<sup>3</sup> В соответствии с решениями Совета директоров от 26.12.2019 № 301 об изменении Целевых значений показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» третьего цикла на 2019–2021 годы.



## Целевые и фактические значения КПЭ ДПР<sup>1</sup>

| КПЭ   | 2019                             |                                  |             | 2020                | 2021                | 2022                |
|---|----------------------------------|----------------------------------|-------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|   | Целевое значение                 | Фактическое значение             | Выполнение  | Целевое значение    |                     |                     |
| Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), %   | 100                              | 0                                | Не выполнен | 100                 | 100                 | 100                 |
| Рентабельность акционерного капитала (ROE), %   | 18,24                            | 23,03                            | Выполнен    | 16,12               | 16,70               | 16,03               |
| Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации (EBITDA) <sup>2</sup> , млн руб. | 166 880                          | 171 907                          | Выполнен    | 193 795             | 209 894             | 207 698             |
| Недопущение более предельного числа аварий  | 0                                | 0                                | Выполнен    | 0                   | 0                   | 0                   |
| — количество несчастных случаев на производстве, шт.  | ≤ среднего за 5 лет <sup>3</sup> | ≤ среднего за 5 лет <sup>4</sup> | Выполнен    | ≤ среднего за 5 лет | ≤ среднего за 5 лет | ≤ среднего за 5 лет |
| — количество аварий, шт.  | 0                                | 0                                | Выполнен    | 0                   | 0                   | 0                   |
| Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %                             | 85                               | 88                               | Выполнен    | 85                  | 85                  | 85                  |
| Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства, %                                       | 18                               | 71                               | Выполнен    | 18                  | 18                  | 18                  |
| В том числе по результатам закупок только среди субъектов МСП, %  | 15                               | 49                               |             | 15                  | 15                  | 15                  |
| Производительность труда, тыс. руб. за человеко-час   | 5,62 <sup>5</sup>                | 6,42                             | Выполнен    | 5,31                | 5,60                | 5,75                |
| Интегральный инновационный КПЭ, %   | 85                               | 96                               | Выполнен    | 85                  | 85                  | 85                  |
| Снижение операционных расходов (затрат), %  | 2                                | 2,02                             | Выполнен    | 2                   | 2                   | 2                   |
| Свободный денежный поток (FCF), млн руб.  | -51 302 <sup>6</sup>             | -36 384                          | Выполнен    | 25 498              | 54 277              | 56 424              |
| Доход (прибыль) на акцию (EPS)  | 0,25                             | 0,31                             | Выполнен    | 0,27                | 0,30                | 0,31                |

<sup>1</sup> Целевые значения КПЭ Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы утверждены в составе Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы (протокол заседания Совета директоров от 01.06.2018 № 271 с изменениями, утвержденными решениями Совета директоров (протокол от 21.10.2019 № 297)). Фактические значения КПЭ за 2019 год рассчитываются в соответствии с Методикой расчета и оценки КПЭ Долгосрочной программы развития, утвержденной Советом директоров в составе Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы.

<sup>2</sup> Согласно принятой методике расчета годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» значение показателя EBITDA, утвержденное решением Совета директоров, рассчитывается на основании данных аудированной консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро в соответствии с МСФО по формуле: EBITDA = Прибыль до налогообложения + Амортизация основных средств и нематериальных активов + Неденежные статьи расходов – Неденежные статьи доходов + Проценты к уплате + Расходы на топливо.

Показатель EBITDA, рассчитанный по данной формуле, отличается от показателя EBITDA в финансовой отчетности Группы РусГидро по МСФО ввиду разного подхода к расчету показателя. Согласно примечанию 6 Консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро, подготовленной в соответствии с МСФО, показатель EBITDA рассчитывается как прибыль/убыток от операционной деятельности без учета амортизации основных средств и нематериальных активов, прибыли от изменения стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, убытка от обесценения основных средств, убытков от обесценения финансовых активов, прибыли/убытка от выбытия основных средств и прочих неденежных статей операционных доходов и расходов.

<sup>3</sup> Значение составляет 17,6.

<sup>4</sup> Значение составляет 10.

<sup>5</sup> В соответствии с корректировкой целевых значений КПЭ членов Правления на 2019 год, которая утверждена решением Совета директоров от 20.09.2019 (протокол от 23.09.2019 № 295). Прежнее значение: 5,72.

<sup>6</sup> В соответствии с корректировкой консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро на 2019 год и целевых значений КПЭ Программы долгосрочной мотивации Общества, утвержденных решением Совета директоров Общества от 20.09.2019 (протокол от 23.09.2019 № 295). Прежнее значение: –55 710 млн руб.

## Годовые КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год

В состав годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год включено пять финансово-экономических показателей и два отраслевых. Финансово-экономические показатели годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» включают

показатель, обязательный к использованию согласно указани-ям Росимущества, – рентабельность акционерного капитала (ROE). Базой для вычисления финансово-экономических показателей в Компании является консолидированная финансо-

вая отчетность Группы, состав-ленная по МСФО.

Целевые значения годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год утверждены решением Совета директоров<sup>1</sup>.

### Целевые и фактические значения годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро»

| КПЭ  | Период | Целевое значение                 | Фактическое значение | Степень достижения целевого значения | Вес показателя, % | Степень достижения КПЭ в 2019 году, % |
|--|--------|----------------------------------|----------------------|--------------------------------------|-------------------|---------------------------------------|
| Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации (EBITDA) <sup>2</sup> , млн руб.  | 2018   | 170 932                          | 181 526              | Выполнен                             | 15                | 100                                   |
|  | 2019   | 166 880                          | 171 907              | Выполнен                             |                   |                                       |
| Рентабельность акционерного капитала (ROE), %  | 2018   | 15,86                            | 23,88                | Выполнен                             | 15                | 100                                   |
|  | 2019   | 18,24                            | 23,03                | Выполнен                             |                   |                                       |
| Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства, %<br><i>В том числе по результатам закупок только среди субъектов малого и среднего предпринимательства, %</i> | 2018   | ≥18                              | 76                   | Выполнен                             | 10                | 100                                   |
|  | 2019   | ≥18                              | 71                   | Выполнен                             |                   |                                       |
|  | 2018   | ≥15                              | 46                   | Выполнен                             |                   |                                       |
|  | 2019   | ≥15                              | 49                   | Выполнен                             |                   |                                       |
| Недопущение более предельного числа аварий:  | 2018   | 0                                | 0                    | Выполнен                             | 20                | 100                                   |
|  | 2019   | 0                                | 0                    | Выполнен                             |                   |                                       |
| — количество крупных аварий, шт.   | 2018   | 0                                | 0                    | Выполнен                             |                   |                                       |
|  | 2019   | 0                                | 0                    | Выполнен                             |                   |                                       |
| — количество несчастных случаев на производстве, шт.   | 2018   | ≤ среднего за 5 лет <sup>3</sup> | 9                    | Выполнен                             |                   |                                       |
|  | 2019   | ≤ среднего за 5 лет <sup>4</sup> | 10                   | Выполнен                             |                   |                                       |
| Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %  | 2018   | 85                               | 92,8                 | Выполнен                             | 20                | 100                                   |
|  | 2019   | 85                               | 88                   | Выполнен                             |                   |                                       |
| Производительность труда, тыс. руб. за человеко-час  | 2018   | 5,30                             | 6,12                 | Выполнен                             | 10                | 100                                   |
|  | 2019   | 5,62                             | 6,42                 | Выполнен                             |                   |                                       |
| Снижение операционных расходов (затрат), %   | 2018   | 2                                | 2,69                 | Выполнен <sup>5</sup>                | 10                | 100                                   |
|  | 2019   | 2                                | 2,02                 | Выполнен                             |                   |                                       |

<sup>1</sup> Протокол от 27.12.2018 № 282 с учетом изменений, утвержденных решениями Совета директоров (протокол от 23.09.2019 № 295).

<sup>2</sup> Методика расчета значения показателя EBITDA КПЭ членов Правления аналогична расчету значения показателя EBITDA Долгосрочной программы развития.

<sup>3</sup> Значение составляет 22,8.

<sup>4</sup> Значение составляет 17,6.

<sup>5</sup> С учетом факторов, неподконтрольных менеджменту. Решение Совета директоров (протокол от 05.04.2019 № 286).



# Инвестиционная деятельность

## Инвестиционная политика

Инвестиционная деятельность ПАО «РусГидро» регламентируется Положением о процессе управления инвестициями в форме капитальных вложений.

### Принципы инвестиционной политики ПАО «РусГидро»

**Соответствие инвестиционных решений и проектов законодательно установленным требованиям, строительным нормам и правилам и экологическим стандартам**

**Соблюдение последовательности этапов и стадий реализации инвестиционных проектов**

Соответствие инвестиционных решений и проектов требованиям к уровням доходности и риска, установленным Советом директоров

Анализ выгод и издержек реализации альтернативных инвестиционных решений по окончании каждого этапа инвестиционного проекта при изменении его основных параметров

Обеспеченность всех инвестиционных проектов источниками финансирования

Утверждение инвестиционных программ относится к компетенции Совета директоров Общества и советов директоров подконтрольных организаций. Кроме того, инвестиционные программы субъектов электроэнергетики, входящих в Группу РусГидро, утверждаются уполномоченными органами исполнительной власти. Проекты инвестиционных программ ПО Группы РусГидро формируются на основании параме-

тров проекта Консолидированной инвестиционной программы Группы РусГидро, одобряемого Правлением ПАО «РусГидро» и рассматриваемого Советом директоров ПАО «РусГидро». Перед направлением на утверждение в уполномоченные органы исполнительной власти проекты инвестиционных программ субъектов электроэнергетики предварительно одобряются советами директоров соответствующих ПО.

П



В России и за ее пределами ценят профессионализм и компетентность работников РусГидро. Вы модернизируете действующие, проектируете и строите новые гидроэлектростанции с использованием современного высокотехнологического оборудования. Благодаря вашему труду РусГидро сегодня – лидер в производстве энергии на базе возобновляемых источников. Важно, что компания многое делает для развития социальной сферы, поддержки культуры, образования, массового спорта, реализуя благотворительные проекты на федеральном и региональном уровнях.

**Вячеслав Володин,**

Председатель  
Государственной Думы  
Российской Федерации

### Цели инвестиционной деятельности

**Гарантированное и бесперебойное энергоснабжение потребителей**

**Обеспечение растущего энергопотребления**

**Модернизация энергообъектов**

**Снижение потерь электроэнергии в сетях**

**Снижение аварийности и износа оборудования**

## Взаимодействие с федеральными и региональными властями при разработке Инвестиционной программы

Проекты инвестиционных программ субъектов электроэнергетики Группы РусГидро в соответствии с Правилами утверждения инвестиционных программ субъектов электроэнергетики, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 01.12.2009 №977 «Об инвестиционных программах субъектов электроэнергетики», согласовываются и утверждаются уполномоченными органами исполнительной власти (Минэнерго России либо органами власти субъектов Российской Федерации), при участии в согласовании органов власти субъектов Российской Федерации, на территории которых реализуются инвестиционные проекты, а также федеральных органов исполнительной власти, в том числе Минфина России, Минстроя России, Минпромторга России, Минэкономразвития России и Федеральной антимонопольной службы, а также Ассоциации «НП Совет рынка» и АО «СО ЕЭС».

Проекты инвестиционных программ подконтрольных обществ Группы РусГидро, не являющихся субъектами электроэнергетики, но осуществляющих инвестиционную деятельность

на территории Дальневосточного федерального округа в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 27.12.2016 № 1502 «О порядке согласования Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики инвестиционных программ и планов развития государственных корпораций, государственных компаний и иных организаций с государственным участием в части их реализации на территории Дальневосточного федерального округа», согласовываются с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики.

Взаимодействие с федеральными и региональными властями субъектов Российской Федерации осуществляется не только на этапах разработки и утверждения Инвестиционной программы, но и в рамках подготовки предложений и актуализации программных документов Российской Федерации в области энергетики (далее – программные документы):

- схем и программ перспективного развития электроэнергетики субъектов Российской Федерации;

- схем и программ развития Единой энергетической системы России;
- генеральной схемы размещения объектов электроэнергетики Российской Федерации;
- схемы территориального планирования Российской Федерации в области энергетики.

Группой РусГидро проводится проверка актуальности представленной в программных документах информации по энергетическим объектам и соответствия планам Группы РусГидро.

Группа РусГидро взаимодействует с региональными органами власти субъектов Российской Федерации в рамках подготовки предложений и актуализации информации для схем теплоснабжения городов и поселений субъектов Российской Федерации. Так, представители подконтрольных организаций ПАО «РусГидро» принимали участие в публичных слушаниях по проектам схем теплоснабжения г. Хабаровска, Владивостокского и Артемовского городских округов и иных муниципальных образований Дальневосточного федерального округа.

## Инвестиционная программа на 2019–2029 годы

Скорректированная инвестиционная программа ПАО «РусГидро» на 2019 год и инвестиционная программа ПАО «РусГидро» на 2020–2029 годы утверждены приказом Минэнерго России от 09.12.2019 №20@ «Об утверждении инвестиционной программы ПАО «РусГидро» на 2020–2029 годы и изменений,

вносимых в инвестиционную программу ПАО «РусГидро», утвержденную приказом Минэнерго России от 22.10.2018 №6@.

Скорректированная консолидированная инвестиционная программа Группы РусГидро на 2019 год утверждена в составе Консолидированного бизнес-

плана Группы РусГидро на 2019 год решением Совета директоров Общества<sup>1</sup>. Консолидированная инвестиционная программа Группы РусГидро на 2020–2024 годы утверждена в составе Консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро на 2020–2024 годы Советом директоров Общества<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Протокол от 23.09.2019 № 295.

<sup>2</sup> Протокол от 26.12.2019 № 301.



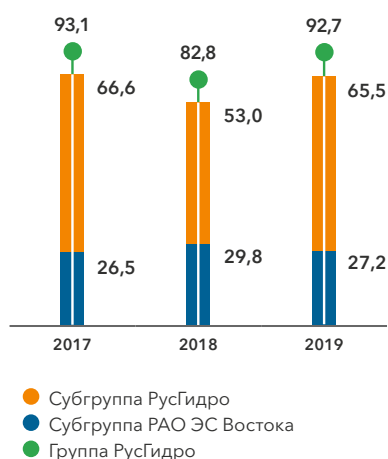
## Исполнение Консолидированной инвестиционной программы Группы РусГидро<sup>1</sup>

Финансирование Консолидированной инвестиционной программы в 2019 году составило 92,7 млрд руб.: 65,5 млрд руб. приходится на инвестиционные проекты Субгруппы РусГидро, 27,2 млрд руб. – на проекты Субгруппы РАО ЭС Востока.

В 2019 году введены новые мощности:

- генерация электроэнергии – 854,6 МВт;
- тепловая генерация – 326,4 Гкал/ч;
- трансформаторные мощности – 399,8 МВА;
- сетевое хозяйство – 1 549,2 км линий электропередачи.

## Факт финансирования в 2017-2019 годах, млрд руб. с НДС



## Основные направления инвестиций в рамках Консолидированной инвестиционной программы Группы РусГидро в 2019 году<sup>2</sup>

### Финансирование, млрд руб. с НДС

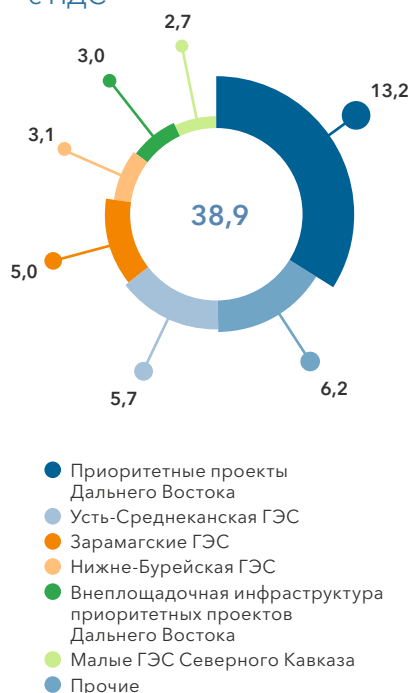


### Освоение, млрд руб. без НДС

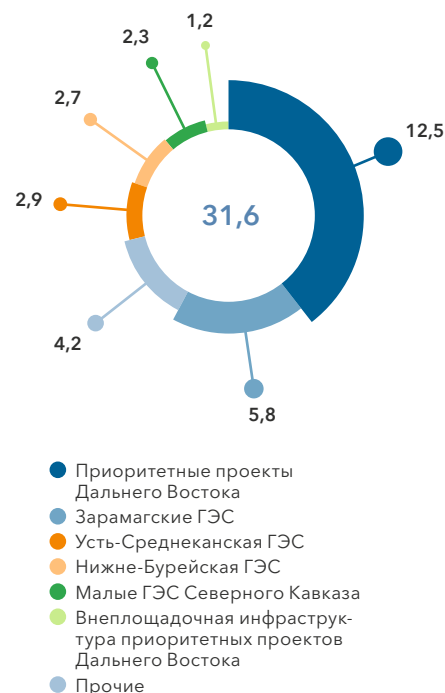


## Структура инвестиций по направлению «Новое строительство» в 2019 году

### Финансирование, млрд руб. с НДС



### Освоение, млрд руб. без НДС

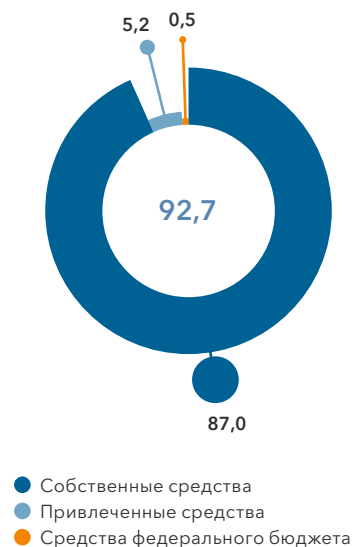


<sup>1</sup> Включая ПО ПАО «РусГидро», входящие в контур Консолидированного бизнес-плана в соответствующем периоде, в том числе ООО «МГЭС Ставрополя и КЧР», ООО «Верхнебалкарская МГЭС», НИОКР ПАО «РусГидро», АО «Паужетская ГеоЭС», АО «НДЭС», АО «Родник здоровья», АО «ЖКУ», АО «Гидроинвест».

<sup>2</sup> В соответствии с принятыми стандартами управленческого учета:

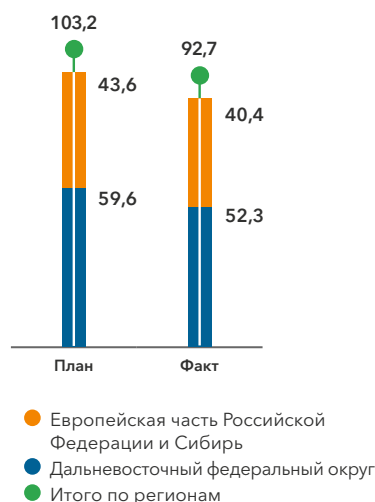
— под финансированием инвестиционной программы понимается объем денежных средств, израсходованных компаниями Группы РусГидро на реализацию инвестиционных проектов, в том числе перечисления поставщикам и подрядчикам, а также расходы, осуществляемые заказчиками; — под освоением капитальных вложений понимается объем принятых к учету капитальных вложений на основании заактивированных объемов, принятых от поставщиков и подрядчиков и отраженных в учете затрат заказчика.

### Структура источников финансирования в 2019 году, млрд руб. с НДС



Основные причины существенных отклонений фактических объемов финансирования Консолидированной инвестиционной программы (-10,5 млрд руб.) от плановых значений в 2019 году:

### Финансирование в разбивке по регионам в 2019 году, млрд руб.



— актуализация сроков реализации мероприятий по техническому перевооружению и реконструкции, в том числе в связи с увеличением сроков выполнения работ подрядными организациями, уменьшением

стоимости проектов по результатам утвержденной проектной документации (-4,3 млрд руб.);  
 — актуализация перечня мероприятий и графиков выполнения работ по договорам технологического присоединения в соответствии с заявками потребителей (-3,2 млрд руб.);  
 — отклонение фактического объема финансирования инвестиционных проектов «Строительство ГТУ-ТЭЦ в г. Владивостоке на площадке Центральной пароводяной бойлерной», «Строительство пиковой водогрейной котельной на территории Якутской ГРЭС», «Строительство схемы выдачи электрической мощности ТЭЦ в г. Советская Гавань» (-1,0 млрд руб.) в результате экономии по итогам завершения инвестиционных проектов;  
 — с учетом фактических дат приемки выполненных работ по введенной в эксплуатацию в четвертом квартале 2019 года Сахалинской ГРЭС-2 уточнены даты выплаты подрядчикам гарантийных платежей, в результате чего на 2020 год перенесено финансирование в объеме 0,9 млрд руб.

### Ввод мощностей в 2019 году

| Показатель мощности            | Дальний Восток |         | Европейская часть Российской Федерации и Сибирь |       |
|--------------------------------|----------------|---------|---|-------|
|                                | план           | факт    | план  | факт  |
| Генерация, МВт                 | 442,2          | 446,1   | 394,6   | 408,5 |
| Тепловая энергия, Гкал/ч       | 324,0          | 326,4   | -   | -     |
| Сетевое хозяйство, км ВЛ       | 1 615,3        | 1 547,2 | 3,4   | 2,0   |
| Трансформаторные мощности, МВА | 525,3          | 399,4   | 1,7   | 0,4   |



## Инвестиционные планы на 2020 год

Планируемое финансирование,  
млрд руб. с НДС



Планируемое введение  
мощности

| Показатель мощности            | План    |
|--------------------------------|---------|
| Генерация, МВт                 | 169,3   |
| Тепловая энергия, Гкал/ч       | 202,5   |
| Трансформаторные мощности, МВА | 614,6   |
| Сетевое хозяйство, км          | 1 556,3 |

## Строительство и модернизация производственных объектов

### Строительство энергетических объектов [ЭС]

Группа РусГидро строит и вводит электростанции, а также развивает энергетическую инфраструктуру в Дальневосточном федеральном округе, реализуя общенациональные задачи обеспечения электроэнергией промышленности и населения. Инвестиционные проекты Группы РусГидро направлены на замещение выбывающих энерго мощностей новыми, оснащенными современным и эффективным

оборудованием, на повышение надежности энергосистемы, ликвидацию дефицита электроэнергии, создание резерва мощности и предпосылок для экономического развития территорий. Инвестиционные проекты РусГидро на Дальнем Востоке реализуются в соответствии с Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 30.09.2018 № 2101-р.



Мы ценим наше партнерство с РусГидро, которое насчитывает десятилетия – ведь дружба энергетиков и машиностроителей началась много лет назад. Мы ценим то доверие, которое вы оказываете нам как производителям оборудования, и стремимся меняться, чтобы повышать его эффективность и качество. Каждая наша совместная работа дает новый бесценный опыт, ведь все станции и все машины индивидуальны, обладают своей историей и своим характером.

РусГидро для Силовых машин – не только ключевой заказчик, а прежде всего – люди, с которыми мы взаимодействуем при решении общих задач. Это профессионалы своего дела, участвующие в проработке проектов, в согласованиях конструкторской документации и приемке оборудования, разделяющие волнение и радость при вводе в эксплуатацию мощных и надежных машин.

**Тимур Липатов,**

генеральный директор  
ПАО «Силовые машины»

## Ключевые инвестиционные проекты и их воздействие на экономику регионов присутствия [203-2]

| Проект  | Объем инвестиций,<br>млн руб. |          | Непрямое экономическое воздействие   |
|---|-------------------------------|----------|--|
|   | 2019                          | Всего    |  |
| <b>Нижне-Бурейская ГЭС</b><br>Установленная мощность<br>320 МВт<br>Среднегодовая<br>выработка<br>электроэнергии<br>1 670 млн кВт·ч<br>Год ввода<br>2019                 | 3 055,2                       | 53 409,4 | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>снижение текущих издержек тепловой генерации в целом по объединенной энергосистеме Востока;</li> <li>обеспечение возможности перевода близлежащих поселков с отопления дорогими мазутными и угольными котельными на отопление электродотельными со снижением тарифа на тепло для потребителей;</li> <li>рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>выполнение функций контррегулятора Бурейской ГЭС, выработка электроэнергии и обеспечение ею потребителей ОЭС Востока, выполнение противоподавковых функций</li> </ul> |
| <b>Сахалинская ГРЭС-2</b><br>Установленная мощность<br>120 МВт<br>Среднегодовая<br>выработка<br>электроэнергии<br>840 млн кВт·ч<br>Год ввода<br>2019                    | 6 183,9                       | 35 611,3 | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>формирование предпосылок социально-экономического развития западного побережья о. Сахалин путем создания новых рабочих мест, строительства жилья и социальной инфраструктуры, обеспечение резерва мощности для перспективного присоединения новых потребителей.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>повышение надежности изолированной Сахалинской энергосистемы;</li> <li>замещение выбывающих мощностей действующей Сахалинской ГРЭС</li> </ul>  |
| <b>Зарамагская ГЭС-1</b><br>Установленная мощность<br>346 МВт<br>Среднегодовая<br>выработка<br>электроэнергии<br>842 млн кВт·ч<br>Год ввода<br>2019                     | 5 025,9                       | 47 968,7 | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>вклад в покрытие дефицита электроэнергии Республики Северная Осетия – Алания;</li> <li>снижение потерь в сетях от перетоков;</li> <li>устойчивое электроснабжение удаленных населенных пунктов</li> </ul>   |
| <b>ТЭЦ в г. Советская Гавань</b><br>Установленная мощность<br>126 МВт, 200 Гкал/ч<br>Среднегодовая<br>выработка<br>электроэнергии<br>630 млн кВт·ч<br>Год ввода<br>2020 | 7 066,9                       | 33 820,8 | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>обеспечение растущих потребностей региона в электроэнергии, связанных с расширением морского порта, строительством крупнейшего на Дальнем Востоке угольного терминала и развитием транспортного узла;</li> <li>выполнение централизованного теплоснабжения г. Советская Гавань;</li> <li>рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>замещение выбывающих мощностей и неэффективного оборудования Майской ГРЭС;</li> <li>повышение надежности энергоснабжения Советско-Гаванского энергоузла</li> </ul>                   |
| <b>Газификация Анадырской ТЭЦ, 2-й этап</b><br>Год ввода<br>2020  | 130,9                         | 394,2    | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>создание условий для сдерживания роста тарифов;</li> <li>повышение экологичности выработки электроэнергии в г. Анадырь.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>обеспечение надежного тепло- и электроснабжения Анадырского энергоузла;</li> <li>повышение эффективности выработки электроэнергии Анадырской ТЭЦ за счет применения более экономичного вида топлива</li> </ul>   |



| Проект  | Объем инвестиций, млн руб. |           | Непрямое экономическое воздействие   |
|---|----------------------------|-----------|--|
|   | 2019                       | Всего     |  |
| <b>Усть-Среднеканская ГЭС им. А. Ф. Дьякова</b><br>Установленная мощность 570 МВт (в 2018 году введена 3-я очередь 142,5 МВт)<br>Среднегодовая выработка электроэнергии 2 555 млн кВт·ч<br>Год ввода 2022 | 5 721,2                    | 76 927,3  | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ пусковой комплекс ГЭС является источником генерации для рудника им. Матросова (Наталкинское золоторудное месторождение) и способствует росту экономики региона за счет развития горнодобывающего сектора;</li> <li>➔ рост налоговых поступлений всех уровней.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ повышение надежности изолированной Магаданской энергосистемы</li> </ul>                |
| <b>Строительство двух одноцепных ВЛ 110 кВ Певек-Билибино (этап строительства № 1)</b><br>Протяженность 490,59 км<br>Год ввода 2023   | 114,5                      | 24 733,3  | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ обеспечение возможности развития горнометаллургического кластера Чаун-Билибинского энергоузла.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ обеспечение перетока электрической мощности в Чаун-Билибинском энергоузле в связи со строительством ПАТЭС;</li> <li>➔ повышение надежности функционирования Чаун-Билибинского энергорайона</li> </ul>   |
| <b>Реконструкция турбоагрегатов ст. № 1-3 и КА ст. № 1-8 Владивостокской ТЭЦ-2</b><br>Установленная мощность 360 МВт, 570 Гкал/ч<br>Год ввода 2025  | 58,2                       | 26 452,8  | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ повышение качества и надежности энергосбережения потребителей Дальнего Востока.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ замена выбывающих электрических и тепловых мощностей, морально устаревшего и изношенного оборудования;</li> <li>➔ повышение качества и надежности энергоснабжения потребителей Дальнего Востока</li> </ul>   |
| <b>Строительство Хабаровской ТЭЦ-4</b><br>Установленная мощность 328 МВт, 1 374 Гкал/ч<br>Год ввода 2025  | 114,6                      | 52 396,8  | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ возможность ликвидировать прогнозируемый дефицит электроснабжения в регионе.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ замещение выбывающих тепловых и электрических мощностей Хабаровской ТЭЦ-1;</li> <li>➔ повышение надежности и эффективности электроснабжения в регионе и теплоснабжения южной части г. Хабаровска</li> </ul>   |
| <b>Строительство Якутской ГРЭС-2 (2-я очередь)</b><br>Установленная мощность 154 МВт, 194 Гкал/ч<br>Год ввода 2025  | 35,4                       | 30 275,5  | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ обеспечение развития централизованных энергосистем в соответствии с потребностями социально-экономического развития Республики Саха (Якутия).</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ замещение выбывающих мощностей существующей Якутской ГРЭС;</li> <li>➔ повышение надежности и энергоэффективности электроснабжения в регионе, повышение надежности теплоснабжения г. Якутска</li> </ul> |
| <b>Строительство Артемовской ТЭЦ-2</b><br>Установленная мощность 420 МВт, 483 Гкал/ч<br>Год ввода 2026  | 122,5                      | 130 132,8 | <b>Социально-экономические эффекты:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ обеспечение социально-экономического развития Приморского края.</li> </ul> <b>Эффекты надежности энергоснабжения:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ замещение выбывающей мощности существующей Артемовской ТЭЦ;</li> <li>➔ повышение качества и надежности энергоснабжения потребителей Дальнего Востока</li> </ul>  |

При строительстве Красногорской МГЭС-2 были физически перемещены два человека, в связи с процессами строительства объектов Группы РусГидро не производилось экономического перемещения людей.

В рамках строительства Усть-Джегутинской МГЭС, Красногорской МГЭС-1 и Красногорской МГЭС-2 Группой РусГидро

были заключены договоры по выкупу пяти земельных участков общей площадью 20 473 кв. м. Выкупленные земельные участки относятся к категории земель населенных пунктов для ведения личного и подсобного хозяйства. Другие компенсации в отношении объектов строительства Группы РусГидро не выплачивались.

В 2017 году по проекту строительства Усть-Джегутинской МГЭС компенсацию получили два человека в размере 4 170 тыс. руб., в 2018 году по проекту строительства Красногорской МГЭС-1 – два человека в размере 6 383 тыс. руб., в 2019 году по проекту строительства Красногорской МГЭС-2 – два человека в размере 4 592 тыс. руб. [\[EU22\]](#)



### Реализация проектов строительства на Дальнем Востоке [\[3С\]](#)

ТЭЦ в г. Советская Гавань – один из четырех проектов Группы РусГидро по строительству новых энергообъектов на Дальнем Востоке, реализуемых в рамках Указа Президента Российской Федерации.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 22.11.2012 № 1564 в уставный капитал ПАО «РусГидро» внесены бюджетные средства в размере 50 млрд руб. для финансирования строительства следующих объектов электроэнергетики на территории Дальнего Востока:

- Сахалинская ГРЭС-2, пуск состоялся;
- Якутская ГРЭС-2 (первая очередь), пуск состоялся;
- Благовещенская ТЭЦ (вторая очередь), пуск состоялся;
- ТЭЦ в г. Советская Гавань.

Три объекта уже введены в эксплуатацию: Благовещенская ТЭЦ (вторая очередь) – в декабре 2016 года, Якутская ГРЭС-2 (первая очередь) – в ноябре 2017 года, Сахалинская ГРЭС-2 – в ноябре 2019 года.

На площадке строительства ТЭЦ в г. Советская Гавань задействовано более 1 500 работников и более 50 единиц техники. Выполнен основной объем строительно-монтажных работ, произведен монтаж основного оборудования. Ведутся работы по монтажу вспомогательного оборудования, бакового хозяйства, системы топливоподачи, отделке помещений, устройству инженерных систем, внутриплощадочных автодорог. В активной фазе пусконаладочные работы, в том числе произведена постановка под напряжение ОРУ-110 кВ и распределительных устройств собственных нужд, выполнены пробные пуски котлоагрегата № 1 с наладкой режимов горения на дизельном топливе.

В связи с необходимостью переключения большого количества муниципальных потребителей г. Советская Гавань на централизованное теплоснабжение от новой ТЭЦ целесообразно осуществить ввод в эксплуатацию ТЭЦ в г. Советская Гавань в 2020 году, исключив пуск станции во время прохождения пиковых нагрузок осенне-зимнего периода.

Прогнозный срок ввода в эксплуатацию – третий квартал 2020 года<sup>1</sup>.

Принимаемые меры по сокращению сроков строительства:

- обеспечена контрактация и поставка необходимых материалов, исключая возможность возникновения простоев в работе по причине их отсутствия;
- организовано привлечение дополнительного персонала на площадку строительства;
- организован двухсменный режим работы;
- создана группа рабочего проектирования на площадке строительства.

<sup>1</sup> Протоколом заседания Правительственной комиссии по вопросам развития электроэнергетики под председательством Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации, Председателя Правительственной комиссии по вопросам развития электроэнергетики Д. Н. Козака от 23.12.2019 № 4 согласован перенос срока ввода объекта в эксплуатацию на 2020 год ввиду наличия объективных причин. Ввод объекта в эксплуатацию в 2020 году согласован Советом директоров ПАО «РусГидро» при рассмотрении вопроса утверждения Консолидированного бизнес-плана (в том числе Консолидированной инвестиционной программы) Группы РусГидро на 2020–2024 годы (протокол заседания Совета директоров от 26.12.2019 № 301).



## Контроль качества на этапе строительства объектов

Контроль качества строительно-монтажных работ на объектах Группы РусГидро осуществляется в целях:

- обеспечения соответствия выполняемых работ и применяемых материалов, изделий и конструкций требованиям проектной документации, строительным нормам и правилам, а также другим действующим нормативным документам, договорам на производство всех видов строительно-монтажных работ объектов капитального строительства;
- предотвращения нарушений требований нормативных документов и законодательства, регулирующего технологические процессы в строительстве.

Ключевыми мероприятиями в сфере контроля качества являются:

- проверка полноты и соблюдения установленных сроков выполнения подрядчиком входного контроля и достоверности документирования ее результатов;
- проверка выполнения подрядчиком мероприятий по соблюдению правил складирования и хранения применяемых материалов, оборудования и достоверности документирования;
- проверка полноты и соблюдения установленных сроков выполнения подрядчиком контроля последовательности состава технологических операций по осуществлению строительства объектов капитального строительства и достоверности документирования ее результатов;
- освидетельствование совместно с авторским надзором и подрядчиком скрытых работ и промежуточная приемка ответственных конструкций, влияющих на безопасность объекта капитального строительства;
- проверка совместно с подрядчиком соответствия законченного строительством объекта требованиям проектной и рабочей документации, техническим условиям.

### Регламентация и надзор

Контроль соответствия качества производства строительно-монтажных работ, применяемых материалов и конструкций регламентируется требованиями законодательства Российской Федерации, отраслевыми нормами и требованиями, корпоративными техническими стандартами, нормативными требованиями к проектной документации.

Помимо требований законодательства и подзаконных актов федерального уровня, на всех этапах строительных работ применяются отраслевые и разработанные в ПАО «РусГидро» корпоративные стандарты контроля качества. Основные механизмы системы управления качеством на этапе проектирования, а также ответственные лица определены в Регламенте по управлению и контролю за реализацией инвестиционного проекта в части разработки документации для объектов нового строительства Группы РусГидро, утвержденном приказом ПАО «РусГидро» от 28.12.2018 № 1021.

Разработку Единой системы оценки соответствия (ЕС ОС) при строительстве (реконструкции и капитальном ремонте объектов капитального строительства) и требований к процедуре контроля ЕС ОС ведет Наблюдательный совет единой системы оценки соответствия в области промышленной, экологической безопасности, безопасности в энергетике и строительстве. Надзор за их исполнением осуществляет Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору.

На этапе строительства на станциях внедряется автоматизированная система диагностического контроля, выполняющая автоматический сбор показаний приборов и их компьютерную обработку для анализа состояния сооружений гидроузла. При сда-

че гидротехнических сооружений в эксплуатацию строительной организацией заказчику передаются контрольно-измерительная аппаратура и все данные наблюдений по ней в строительный период.

Система контроля качества выполняемых работ при строительстве новых объектов энергетики разрабатывается индивидуально по каждому объекту в рамках заключенных договоров генерального подряда.

По объекту «Строительство ТЭЦ в г. Советская Гавань»:

- в целях осуществления строительного контроля на объекте строительства заказчиком-застройщиком АО «ТЭЦ в г. Советская Гавань» введены в действие инструкции по контролю качества строительно-монтажных работ;
- в подрядных организациях АО «Усть-СреднеканГЭС-строй», АО «Гидроремонт-ВКК», ООО «АРСЕНАЛ ПЛЮС», ООО «Корпорация АК «ЭСКМ» разработана система контроля качества, которая обеспечивает планирование и управление процессами контроля за качеством в рамках реализации проекта.

По объектам Загорская ГАЭС-2 и Усть-Среднеканская ГЭС заказчиками разработаны регламенты по приемке работ у подрядчиков и система контроля качества.

По строительству малых ГЭС Ставрополя и Карачаево-Черкесии введены в действие инструкции по контролю качества строительно-монтажных работ.

У генеральных подрядчиков АО «ЧиркейГЭСстрой», АО «Усть-СреднеканГЭСстрой» на всех гидроэнергетических объектах разработана, внедрена и сертифицирована система менеджмента качества в соответствии с ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 (ГОСТ Р ИСО 14001-2007).

## Программа развития электроэнергетики для обеспечения роста экономики Дальневосточного федерального округа [EU23]

В 2019 году ПАО «РусГидро» разработало Программу развития электроэнергетики для обеспечения роста экономики Дальневосточного федерального округа (далее – Программа)<sup>1</sup>.

Основной целью Программы является формирование оптимальных решений для развития электроэнергетики Дальневосточного федерального округа, позволяющих обеспечить прогнозный спрос на электрическую энергию и мощность с учетом планов по реализации крупных инвестиционных проектов (в том числе территорий опережающего социально-экономического развития, программы «Дальневосточный гектар», развития топливно-энергетических кластеров), а также увязка этих проектов с сооружением энергетических объектов.

Программа разработана на десятилетний период и является одним из элементов планирования развития энергетики Дальнего Востока на средне- и долгосрочную перспективу.

Программой определен перечень первоочередных объектов, необходимых для замещения выбывающих мощностей и покрытия перспективного спроса

энергосистем Дальневосточного федерального округа<sup>2</sup>:

- строительство Артемовской ТЭЦ-2 для замещения выводимой Артемовской ТЭЦ-1. Параметры объекта: 420 МВт, 483 Гкал/ч, год ввода – 2026;
- строительство Хабаровской ТЭЦ-4 для замещения выводимой Хабаровской ТЭЦ-1. Параметры объекта: 328 МВт, 1 374 Гкал/ч, год ввода – 2025;
- строительство второй очереди Якутской ГРЭС-2 для замещения выводимой Якутской ГРЭС. Параметры объекта: 154 МВт, 194 Гкал/ч, год ввода – 2025;
- модернизация турбоагрегатов ст. № 1–3 Владивостокской ТЭЦ-2, реконструкция котлоагрегатов ст. № 1–8. Параметры модернизации/реконструкции: до 360 МВт, до 570 Гкал/ч, год ввода – 2025.

Реализация указанных проектов утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.07.2019 № 1544-р, а также предусмотрена Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 30.09.2018 № 2101-р. В настоящее время по объектам разрабатывается проектно-сметная документация.

00



Сегодня Группа РусГидро по праву считается одной из крупнейших энергетических компаний в мире. По всей стране, в том числе и на Дальнем Востоке, она реализует масштабные проекты, определяющие развитие территорий на десятки лет вперед. Огромный вклад Группа РусГидро вносит в энергетическую безопасность России. Все заслуги компании – результат ежедневного кропотливого труда команды профессионалов, преданной своему делу всей душой. Именно такие люди работают в РусГидро.

**Александр Козлов,**

министр  
Российской Федерации  
по развитию Дальнего  
Востока и Арктики

i

В 2019 году ПАО «РусГидро» активно участвовало в реализации проекта Ассоциации «Гидроэнергетика России», направленного на разработку системы оценки соответствия эксплуатируемых гидроэнергетических объектов критериям устойчивого развития с учетом требований действующего законодательства Российской Федерации по результатам анализа существующих методик. Реализация проекта будет продолжена в 2020 году с участием Международной Ассоциации Гидроэнергетики (International Hydropower Association). [3С]

<sup>1</sup> В соответствии с поручением Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации – полномочного представителя Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе Ю. П. Трутнева (протокол от 25.04.2018 № ЮТ-П9-2454). Программа рассмотрена на заседании Совета директоров (протокол от 24.06.2019 № 292).

<sup>2</sup> Параметры и сроки ввода объектов могут быть скорректированы по результатам разработки проектно-сметной документации.

## Устойчивое развитие

Группа РусГидро является крупнейшим российским энергетическим холдингом, нацелена на развитие социально ответственного бизнеса и проводит последовательную политику по внедрению принципов устойчивого развития в свои операционные и управленческие процессы, ориентируясь на лучшие российские и международные практики, так как осознает свою ответственность перед государством и обществом. Устойчивое развитие бизнеса выступает важной ценностью и отражается в стратегических целях Группы РусГидро.

Понимание Группой РусГидро корпоративной социальной ответственности соответствует стандарту ISO 26000. Согласно данному стандарту социальная ответственность – ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое:

- способствует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;
- соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;
- интегрировано в деятельность всей организации и применяется в ее взаимоотношениях с заинтересованными сторонами.

Обеспечение надежного и безопасного для общества и окружающей среды функционирования объектов с учетом экономической обоснованности средств, направляемых на минимизацию рисков и снижение возможного ущерба, является одной из стратегических целей Группы РусГидро.

Компания прилагает усилия для увеличения доли возобновляемых источников энергии в энергобалансе страны. Достижение этой цели обеспечивается за счет ввода новых генерирующих мощностей, а также увеличения выработки «чистой» энергии при одновременном повышении энергоэффективности.

Значимым направлением деятельности Группы РусГидро также является развитие регионов присутствия. Деятельность РусГидро способствует росту благосостояния за счет создания рабочих мест, налоговых отчислений, а также благодаря положительным мультипликативным эффектам развития энергетической инфраструктуры (подключение к сетям новых потребителей, хозяйственно-питьевое водоснабжение и др.). Города присутствия ощущают поддержку компаний Группы РусГидро в таких направлениях, как образование, культура, спорт, защита окружающей среды, помощь социально незащищенным категориям населения.

□□



Группа РусГидро вносит неоценимый вклад в развитие отечественной гидроэнергетики и в обеспечение энергобезопасности нашей страны. РусГидро является безусловным лидером среди энергетических компаний России, а также входит в число крупнейших мировых организаций, работающих в сфере гидроэнергетики.

Особое внимание энергохолдинг уделяет развитию энергетики Дальнего Востока, обладающего богатейшим гидроэнергетическим потенциалом, без освоения которого невозможно дальнейшее экономическое и инфраструктурное развитие этого значимого для Российской Федерации региона. Группа РусГидро вкладывает значительные средства в создание объектов социальной инфраструктуры, во внедрение ресурсосберегающих и экологических технологий.

РусГидро – это, конечно, поддержка и развитие отраслевой науки и образования, это образцовый уровень корпоративной культуры, но, прежде всего, это упорный труд сплоченного коллектива настоящих профессионалов.

### Олег Лушников,

исполнительный директор  
Ассоциации «Гидроэнергетика  
России»



## Система управления устойчивым развитием [102-31]

Ответственность за организацию контроля, методического обеспечения и нормативного регулирования деятельности Группы РусГидро в области устойчивого низкоуглеродного развития, сохранения объектов культурного наследия, а также биоразнообразия закреплена за членом Правления, первым заместителем Генерального директора – главным инженером<sup>1</sup> [102-19].

Реализацию деятельности в области устойчивого развития осуществляют профильные блоки Общества в зоне их функциональной ответственности [102-20]:

- социальная ответственность – Блок управления персоналом (заместитель Генерального директора по управлению персоналом и организационному развитию);
- взаимодействие с органами власти в регионах присутствия и создание благоприятного социального климата для эффективного развития Компании – Блок корпоративных коммуникаций (Директор департамента корпоративных коммуникаций), Дивизион Дальний Восток (заместитель Генерального директора – директор Дивизиона «Дальний Восток»);
- экономическая ответственность – Блок экономическо-

го планирования и инвестиций (член Правления, первый заместитель Генерального директора), Блок производственной деятельности (член Правления, первый заместитель Генерального директора – главный инженер), Блок капитального строительства (заместитель Генерального директора по капитальному строительству), Блок финансового и корпоративного-правового управления (член Правления, первый заместитель Генерального директора);

- производство электроэнергетики, повышение энергоэффективности и экологическая ответственность – Блок производственной деятельности (член Правления, первый заместитель Генерального директора – главный инженер);
- оказание благотворительной помощи – Блок корпоративных коммуникаций (директор Департамента корпоративных коммуникаций).

Координация мероприятий между различными структурными подразделениями и подконтрольными организациями Группы РусГидро осуществляется на регулярных заседаниях Рабочей группы в области устойчивого развития, на кото-

рых оценивается эффективность выполнения ключевых задач в области устойчивого развития до 2020 года, утвержденных приказом ПАО «РусГидро» от 11.09.2017 № 614.

Ключевые вопросы устойчивого развития рассматриваются на заседаниях Совета директоров и Правления Общества. Важную роль в управлении вопросами устойчивого развития Группы РусГидро играет Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям при Совете директоров ПАО «РусГидро», на заседаниях которого предварительно рассматриваются вопросы долгосрочного планирования развития гидроэнергетики и энергетики на основе других возобновляемых источников энергии (ВИЭ), разработки функциональных политик (технической, экологической и др.) и корпоративных стандартов в сфере технического регулирования и т.п.

В Компании принят ряд корпоративных документов, фиксирующих подход и регламентирующих деятельность Группы РусГидро в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности (КСО).

### Корпоративные документы

| Аспект КСО              | Регламентирующие документы  |
|-------------------------|---|
| Устойчивое производство | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года;</li> <li>— Долгосрочная программа развития Группы РусГидро на период 2018–2022 годов;</li> <li>— Техническая политика Группы РусГидро;</li> <li>— Положение о рабочей группе по техническому регулированию ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о процессе управления инвестициями в форме капитальных вложений;</li> <li>— Положение о системе стандартизации ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение об управлении системой внутреннего контроля ПАО «РусГидро»</li> </ul> |
| Закупочная деятельность | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Единое положение о закупке продукции для нужд Группы РусГидро и иные локально-нормативные акты ПАО «РусГидро», разработанные в целях конкретизации положений указанного документа, в том числе Методика проверки надежности (деловой репутации) и финансового состояния участников закупочных процедур</li> </ul>  |

<sup>1</sup> Приказ ПАО «РусГидро» от 15.06.2018 № 420 «О распределении задач, полномочий и ответственности между руководителями ПАО «РусГидро» (с учетом изменений, внесенных в соответствии с приказом ПАО «РусГидро» от 22.08.2019 № 688).

| Аспект КСО                                | Регламентирующие документы  |
|---|---|
| Этика бизнеса и противодействие коррупции | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Кодекс корпоративной этики ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Антикоррупционная политика ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о порядке предотвращения и урегулирования конфликта интересов в ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о порядке уведомления о подарках, полученных работниками ПАО «РусГидро» в связи с протокольными мероприятиями, служебными командировками и другими официальными мероприятиями;</li> <li>— Положение о комиссиях по соблюдению норм корпоративной этики и урегулированию конфликта интересов ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Правила работы «Линии доверия» Группы РусГидро;</li> <li>— Комплексная программа антикоррупционной деятельности ПАО «РусГидро» на 2016–2019 годы</li> </ul>  |
| Воздействие на окружающую среду           | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Экологическая политика Группы РусГидро;</li> <li>— Программа мероприятий, обеспечивающих реализацию Экологической политики Группы РусГидро;</li> <li>— Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «РусГидро» на период до 2020 года;</li> <li>— Политика энергосбережения и повышения энергетической эффективности Субгруппы ПАО ЭС Востока</li> </ul>  |
| Охрана труда                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Политика в области охраны труда ПАО «РусГидро»;</li> <li>— политики в области профессионального здоровья и безопасности труда подконтрольных организаций</li> </ul>  |
| Благотворительность                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Политика благотворительной и спонсорской деятельности ПАО «РусГидро»;</li> <li>— политики благотворительной и спонсорской деятельности подконтрольных организаций</li> </ul>   |
| Инновационное развитие                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Программа инновационного развития Группы РусГидро на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года;</li> <li>— Программа инновационного развития холдинга ПАО ЭС Востока на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года;</li> <li>— Положение о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о процессе управления НИОКР в производственной деятельности ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о процессе управления результатами интеллектуальной деятельности в Группе РусГидро;</li> <li>— Регламент планирования и мониторинга реализации мероприятий Программы инновационного развития Группы РусГидро и Программы инновационного развития холдинга ПАО ЭС Востока;</li> <li>— Регламент подготовки, корректировки и мониторинга выполнения планов закупки инновационной и (или) высокотехнологичной продукции;</li> <li>— Методика оценки технико-экономической эффективности инновационных проектов и Временный порядок оценки технико-экономической эффективности инновационных проектов, реализуемых в форме НИОКР</li> </ul>  |
| Управление персоналом                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Социальная политика ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение об организации обучения работников ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о проведении аттестации персонала филиалов ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о формировании базы данных кандидатов на должности филиалов ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о работе с кадровым резервом ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Концепция опережающего развития кадрового потенциала «От новой школы к рабочему месту»;</li> <li>— Положения о сообществе молодых работников Группы РусГидро;</li> <li>— Правила внутреннего трудового распорядка работников исполнительного аппарата ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Типовые правила внутреннего трудового распорядка филиалов ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о системе регламентации деятельности ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение об управлении организационными структурами подконтрольных организаций ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Методические указания по расчету компенсации расходов на оплату питания работникам филиалов ПАО «РусГидро», работающим в многосменном режиме;</li> <li>— Положение об улучшении жилищных условий работников филиалов ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о корпоративных льготах (социальном пакете) работников исполнительного аппарата ПАО «РусГидро»;</li> <li>— Положение о негосударственном пенсионном обеспечении работников филиалов ПАО «РусГидро»</li> </ul> |

## Поддержка целей ООН в области устойчивого развития

В 2015 году государства – члены Организации Объединенных Наций приняли Повестку дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (далее – Повестка). В нее вошли 17 целей устойчивого развития (ЦУР) и 169 задач по их достижению. Мониторинг работы над ЦУР и задачами предполагает использование глобального набора показателей, ориентированного на поддающиеся количественной оценке результаты. В соответствии с принципами, которые лежат в основе Повестки, государства-члены устанавливают свои собственные национальные задачи и показатели, руководствуясь глобальными пожеланиями, но принимая во внимание национальные условия.

В то же время ЦУР не могут быть достигнуты исключительно усилиями государств и общественных организаций. ООН призывает бизнес, особенно крупные и транснациональные компании, применять устойчивые методы производства и отражать информацию о рациональном использовании ресурсов в своих отчетах.

Группа РусГидро полностью разделяет и поддерживает Повестку, последовательно интегрируя наиболее релевантные ЦУР в свою деятельность. В 2019 году Компания уточнила перечень релевантных ЦУР и определила набор количественных показателей, который планирует раскрывать и в дальнейшем в целях мониторинга вклада Группы РусГидро в достижение ЦУР.

Набор количественных показателей Группы РусГидро базируется на основе разработанного UNCTAD «Руководства по основным показателям отчетности структур о вкладе в достижение Целей устойчивого развития»<sup>1</sup>, а также отдельных показателей GRI, раскрываемых Компанией на ежегодной основе<sup>2</sup>. Компания не ставила своей задачей раскрыть как можно больше показателей, а определила наиболее релевантные для своей деятельности показатели, исключив их дублирование в части соответствия ЦУР.




Статус разработки национальных показателей по достижению ЦУР представлен на официальном сайте Федеральной службы государственной статистики: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

### и

Компания разделяет десять принципов в сфере прав человека, трудовых отношений, противодействия коррупции и защиты окружающей среды и стремится обеспечить такое развитие, при котором удовлетворение потребностей нынешних поколений осуществляется без ущерба для возможностей будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности. В 2017 году ПАО «РусГидро» присоединилось к Глобальному договору ООН как крупнейшей инициативе для бизнеса в области устойчивого развития<sup>3</sup>.

Кроме этого, с июня 2018 года ПАО «РусГидро» является участником Ассоциации «Национальная сеть Глобального договора», а член Правления, первый заместитель Генерального директора – главный инженер Богущ Б.Б. избран в члены Управляющего совета.

### Деятельность Группы РусГидро по достижению ЦУР в 2019 году [ЭС][ЗС]

| ЦУР, задачи   | Релевантные показатели по достижению ЦУР  |  |
|---|---|--|
|   | наименование показателя   | раскрытие  |
|  <p><b>1</b> ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ</p> | <p><b>GRI 202-1</b> Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности</p> | <p>В зависимости от региона присутствия заработная плата работников начального уровня <b>превышает минимальный размер оплаты труда (МРОТ) более чем в 14 раз</b> или как минимум соответствует ему</p> |
| 1.2   |   |  |

<sup>1</sup> [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2019d1\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2019d1_en.pdf)

<sup>2</sup> При соотношении отдельных показателей GRI и ЦУР Компания руководствовалась, в том числе SDG Compass <https://sdgcompass.org/>

<sup>3</sup> Решение Совета директоров (протокол от 30.10.2017 №259).



| ЦУР, задачи   | Релевантные показатели по достижению ЦУР  |   |
|---|---|---|
|   | наименование показателя   | раскрытие   |
| <b>3</b> ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ<br><br>3.8              | <b>С.3.1.</b> Расходы на охрану труда и производственную безопасность   | <b>2 464,7 млн руб.</b>   |
|   | <b>GRI 403-9</b> Уровень производственного травматизма  | 26 несчастных случаев с собственным персоналом, в которых пострадало 28 работников, из них один – со смертельным исходом. В результате несчастных случаев пострадали два руководителя (мужчины), шесть специалистов (женщины) и 20 рабочих (мужчины)  |
|   | <b>GRI 403-10</b> Профессиональные заболевания  | 3 случая профессиональных заболеваний   |
|   | <b>GRI 203-2</b> Инвестиции в общественно значимую инфраструктуру и услуги (частично)   | <b>17,3 млн руб.</b> инвестиций в область здравоохранения   |
| <b>4</b> КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ<br><br>4.3                     | <b>С.2.2.</b> Годовые расходы на обучение в расчете на одного работника   | <b>3,7 тыс. руб.</b>  |
|   | <b>GRI 404-1</b> Среднее количество часов обучения на одного работника  | Руководители: <b>102 часа</b><br>Специалисты: <b>56 часов</b><br>Рабочие: <b>50 часов</b>   |
| <b>6</b> ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ<br><br>6.3, 6.4                | <b>В.1.1.</b> Рециркуляция и повторное использование воды   | <b>4,5 млрд куб. м</b> обратное водоснабжение<br><b>21,2 млн куб. м</b> повторное водоснабжение   |
|   | <b>В.1.2.</b> Эффективность использования воды  | <b>3,9 тыс. куб. м/млн руб.</b> составляет отношение забора воды к чистой добавленной стоимости   |
|   | <b>В.1.3.</b> Нагрузка на водные ресурсы  | Забор воды на территориях с дефицитом воды не осуществляется  |
|   | <b>GRI 303-4</b> Сбросы воды (по типу очистки)  | <b>594,9 млн куб. м</b> сбросов сточных вод в водные объекты, в том числе:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>348,6 млн куб. м нормативно чистых</li> <li>203,4 млн куб. м без очистки</li> <li>33,7 млн куб. м недостаточно очищенных</li> <li>9,2 млн куб. м нормативно очищенных на очистных сооружениях</li> </ul> |
| <b>7</b> НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ<br><br>7.1, 7.2, 7.b | <b>A.3.1.</b> «Зеленые» инвестиции  | <b>0,5%</b> от консолидированной выручки  |
|   | <b>GRI EU1</b> Установленная мощность   | <b>39 683 МВт</b> в разбивке по первичным источникам энергии и режиму регулирования <a href="#">см. в разделе «Ключевые производственные активы»</a>  |
|   | <b>GRI EU2</b> Фактическая выработка энергии  | <b>142,8 млрд кВт·ч</b> электрической энергии<br><b>30,0 млн Гкал</b> теплоэнергии в разбивке по источникам энергии и режиму регулирования <a href="#">см. в разделе «Выработка электроэнергии и теплоэнергии»</a>  |
|   | <b>GRI EU23</b> Программы, в том числе с участием правительства, по совершенствованию или сохранению доступа к электроэнергии и обслуживанию потребителей | Участие в реализации Целевой модели «Технологическое присоединение к электрическим сетям», утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 января 2017 года № 147-р «О целевых моделях упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации»    |
|   | <b>GRI EU28</b> Частота отключения подачи электроэнергии (SAIFI)  | <b>0,74</b> в разбивке по подконтрольным организациям <a href="#">см. в разделе «Аварийность на объектах Группы РусГидро»</a>   |
|   | <b>GRI EU29</b> Средняя продолжительность отключения подачи электроэнергии (SAIDI)  | <b>1,03 ч</b> в разбивке по подконтрольным организациям <a href="#">см. в разделе «Аварийность на объектах Группы РусГидро»</a>   |

| ЦУР, задачи   | Релевантные показатели по достижению ЦУР  |   |
|---|---|---|
|   | наименование показателя   | раскрытие   |
| <br>8.2, 8.8           | <b>A.1.1.</b> Выручка   | <b>406,6 млрд руб.</b>  |
|   | <b>C.4.1.</b> Доля работников, охваченных коллективными соглашениями  | <b>96%</b>  |
|   | <b>GRI 401-1</b> Общее количество вновь нанятых сотрудников   | <b>13 173 работника</b> , а также текучесть кадров в разбивке по возрастным группам, полу <b>см. в разделе «Подбор персонала»</b>   |
|   | <b>GRI 401-2</b> Льготы, предоставляемые сотрудникам на условиях полной занятости   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— добровольное медицинское страхование;</li> <li>— страхование от несчастных случаев и болезней;</li> <li>— компенсации по нетрудоспособности/инвалидности;</li> <li>— отпуск по материнству/отцовству;</li> <li>— единовременная материальная помощь;</li> <li>— прочие выплаты и компенсации в соответствии с Коллективными договорами и локальными нормативными актами</li> </ul> |
| <br>9.3, 9.4, 9.5, 9.b | <b>A.1.2.</b> Добавленная стоимость   | <b>190,4 млрд руб.<sup>1</sup></b>  |
|   | <b>A.3.3.</b> Общий объем расходов на научные исследования и разработки   | <b>2,8 млрд руб.</b>  |
|   | <b>A.4.1.</b> Процентная доля местных закупок   | <b>99,9%</b>  |
|   | <b>GRI 203-2</b> Инвестиции в общественно значимую инфраструктуру и услуги (частично)                                       | В собственность субъектов Российской Федерации передано <b>15 общественно значимых объектов</b> , кроме этого см. результаты строительной деятельности Группы РусГидро в рамках ключевых инвестиционных проектов <b>в разделе «Строительство энергетических объектов»</b>   |
| <br>11.a             | <b>C.2.3.</b> Зарплатная плата и пособия работников с разбивкой по виду занятости и гендеру                                 | <b>78 575 руб.</b> средняя заработная плата работников<br>Средняя стоимость социального пакета сотрудников, включая НПО, ДМС, страхование от несчастных случаев и болезней, поддержку в улучшении жилищных условий, составила <b>31 667 тыс. руб.</b><br>Учет заработной платы и социального пакета по виду трудового договора, типу занятости и полу не ведется  |
|   | <b>B.2.1.</b> Сокращение производства отходов   | Общее количество образованных отходов в результате эксплуатации энергетических объектов Группы РусГидро было <b>снижено на 19,6%</b> относительно уровня 2018 года и составило <b>23,8 млн т</b>  |
| <br>12.5, 12.6       | <b>B.2.2.</b> Повторное использование, восстановление и утилизация отходов  | Образованные отходы передаются по договорам специализированным организациям, имеющим лицензии на деятельность по транспортированию, сбору и дальнейшему обращению с отходами  |
|   | <b>GRI 302-4</b> Снижение энергопотребления   | <b>877 тыс. куб. м</b> экономии газа<br><b>123 т н. т.</b> экономии дизельного топлива<br><b>46 535 т у. т.</b> экономии различных видов топлива<br><b>19 991 Гкал</b> экономии тепловой энергии<br><b>74 610 тыс. кВт·ч</b> экономии электрической энергии   |
|   | <b>GRI EU12</b> Потери электроэнергии при передаче и распределении в процентном соотношении от общего объема электроэнергии | <b>9,8%</b>   |
|   |   |   |

<sup>1</sup> Показатель рассчитан как созданная экономическая стоимость за вычетом операционных затрат.

| ЦУР, задачи  | Релевантные показатели по достижению ЦУР  |  |
|--|---|--|
|  | наименование показателя   | раскрытие  |
| <br>13.2          | <b>B.3.1.</b> Выбросы парниковых газов (область охвата 1)   | <b>35,3 млн т</b>  |
|  | <b>GRI 305-7</b> Выбросы в атмосферу NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> и других значимых загрязняющих веществ         | <b>231,7 тыс. т</b>  |
| <br>15.1, 15.5    | <b>GRI 304-3</b> Сохраненные или восстановленные местообитания  | <b>4,0 га</b> рекультивировано земель  |
|  | <b>GRI 306-5</b> Водные объекты, на которые оказывают влияние сбросы организации и поверхностный сток с ее территории | <b>44 объекта</b> в разрезе объемов водных объектов <a href="#">см. в разделе «Сохранение биоразнообразия»</a>   |
| <br>16.5          | <b>D.2.2.</b> Среднее число часов обучения по вопросам борьбы с коррупцией в год на одного работника                  | <b>653 работника</b> прошли обучение. Компания не фиксирует обучение по вопросам противодействия коррупции в разрезе количества часов, в разрезе регионов и доли сотрудников <a href="#">см. в разделе «Противодействие коррупции»</a> |
|  | <b>GRI 205-3</b> Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия  | В отчетном периоде подтвержденные случаи коррупции в Группе РусГидро не выявлены   |
| <br>17.1, 17.17 | <b>A.2.1.</b> Налоги и другие отчисления государству  | <b>82,1 млрд руб.</b> в разрезе уровней бюджета, а также структуры <a href="#">см. в разделе «Налоговые выплаты»</a>   |
|  | <b>A.3.2.</b> Капиталовложения в социальную сферу   | <b>0,4%</b> от консолидированной выручки   |
|  | <b>GRI 203-1</b> Существенные непрямые экономические воздействия  | <b>1,48 млрд руб.</b>  |



# Вклад Группы РусГидро в развитие низкоуглеродной экономики России [3С]

Комплексный подход к решению стоящих перед Группой РусГидро задач в области устойчивого развития обеспечивает максимально эффективный переход к низкоуглеродному развитию с минимальным ущербом для окружающей среды.

Ориентация на низкоуглеродную экономику, в первую очередь, основана на продвижении возобновляемых источников энергии. Группа РусГидро считает использование ВИЭ важным аспектом своей деятельности и стабильно наращивает установленную мощность генерации за счет строительства новых объектов и ввода в действие новых генерирующих мощностей.

ПАО «РусГидро», эксплуатирующее большинство ГЭС страны, одно из первых в России начало развивать и проекты на основе использования геотермальной, солнечной и ветровой генерации. Одной из задач Группы РусГидро на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года является повышение энергоэффективности благодаря использованию возобновляемых источников энергии. Большая часть таких проектов находится в изолированных энергорайонах Дальневосточного федерального округа, не входящих в единую энергосистему.



В структуре «чистой» энергетики Группы РусГидро малые гидроэлектростанции до 25 МВт, геотермальные, ветровые и солнечные электростанции.

Крупные гидроэлектростанции, составляющие 74% от общей установленной мощности Группы РусГидро, также относятся к источникам выработки электроэнергии с низкой удельной эмиссией парниковых газов.

## Планы по финансированию строительства объектов генерации низкоуглеродной энергетики

| Проект  | Год начала реализации | Год окончания реализации | Оценка полной стоимости инвестиционного проекта, млн руб. | Планируемый объем финансирования в прогнозных ценах на 2020–2025 годы, млн руб. |
|---|-----------------------|--------------------------|---|---|
| Усть-Среднеканская ГЭС им. А. Ф. Дьякова  | 1991                  | 2023                     | 76 927,3  | 23 369,4  |
| Установка солнечной генерации на Нижне-Бурейской ГЭС  | 2019                  | 2020                     | 155,7   | 155,5   |
| Усть-Джегутинская МГЭС  | 2012                  | 2020                     | 1 684,2   | 433,8   |
| Барсучковская МГЭС  | 2012                  | 2020                     | 1 551,3   | 495,0   |
| Красногорская МГЭС-1  | 2017                  | 2021                     | 7 310,9   | 6 758,0   |
| Красногорская МГЭС-2  | 2017                  | 2022                     | 7 454,3   | 6 887,6   |
| Верхнебалкарская МГЭС   | 2011                  | 2020                     | 3 706,1   | 483,9   |
| Установка фотоэлектрической электростанции (г. Владивосток, Приморский край, о. Русский)  | 2020                  | 2020                     | 5,0   | 5,0   |
| Разработка и апробация гибридной системы накопления энергии в контейнерном исполнении в составе распределенной сети с возобновляемыми источниками энергии (г. Владивосток, Приморский край, о. Русский) | 2020                  | 2020                     | 18,0  | 18,0  |
| Строительство ВЭУ мощностью 0,3 МВт в п. Усть-Камчатск  | 2019                  | 2021                     | 185,3   | 150,8   |
| Строительство ветровой электрической станции (ВЭС) 900 кВт в п. Тикси Булунского улуса  | 2017                  | 2020                     | 290,0   | 12,7  |
| Строительство ДЭС-3000 кВт с накопителем в составе ветродизельного комплекса в п. Тикси Булунского улуса  | 2018                  | 2021                     | 1 458,7   | 704,4   |

## 1

## Использование энергии солнца и ветра в изолированных энергорайонах

Начиная с 2012 года Группа РусГидро последовательно ввела в эксплуатацию в Дальневосточном федеральном округе 19 солнечных электростанций суммарной мощностью 1,6 МВт и четыре ветровые электростанции мощностью 3,6 МВт.

В силу особенностей каждого населенного пункта все реализуемые проекты являются индивидуальными, в том числе самая северная солнечная станция в поселке Батагай мощностью 1 МВт. В рамках проведения научных и опытно-конструкторских работ были разработаны собственные макеты ветродизельных и солнечно-дизельных комплексов, апробированы различные типы оборудования, включая накопители электроэнергии, для применения в изолированных энергорайонах Дальневосточного федерального округа.

В 2019 году в Группе РусГидро продолжилась реализация проекта строительства ветродизельного комплекса в п. Тикси Республики Саха (Якутия), включающего новую дизельную электростанцию на 3 МВт, ветроэнергетическую станцию и систему аккумулирования энергии. Суммарная мощность ветродизельного комплекса составляет 3,9 МВт. В 2019 году осуществлялась реализация второго этапа – строительство дизельной станции в модульном исполнении с системой накопле-



В результате строительства и модернизации энергоэффективных объектов гидрогенерации происходит экономия потенциальных выбросов парниковых газов. Выработка энергии гидроэлектростанциями Группы РусГидро в 2019 году в размере 110,1 млрд кВт·ч позволила избежать сжигания до 38 млн т условного топлива, что эквивалентно объему выбросов парниковых газов более 40 млн т (порядка 2,3% в общем объеме выбросов в России).

ния энергии. Выполнено проектирование, осуществлены поставка генерирующего оборудования и строительные работы по обустройству фундаментов дизельной станции.

В рамках подписанного в 2017 году Меморандума о взаимопонимании с японскими компаниями по ветроэнергетическому проекту в п. Усть-Камчатск Камчатского края в отчетном году выполнено проектирование строительства четвертой ветроэнергетической установки марки Komai единичной мощностью 300 кВт в холодном климатическом исполнении с модернизацией системы автоматизированного управления технологическим процессом.

В завершающей фазе находится проект строительства солнечной электростанции (СЭС) на площадке АО «Нижне-Бурейская ГЭС» мощностью 1,27 МВт. Срок ввода объекта в эксплуатацию – 2020 год. Проект реализуется в целях опробования

технологии применения ВИЭ на гидротехнических сооружениях для обеспечения снижения затрат на собственные нужды ГЭС.

В соответствии с планом мероприятий по модернизации дизельной (угольной, мазутной) генерации в труднодоступных и изолированных территориях, утвержденным Заместителем Председателя Правительства Российской Федерации Козаком Д.Н. 15.08.2019 № 7456п-П9, начата работа по организации конкурсных отборов проектов модернизации с использованием ВИЭ в Группе РусГидро на основе энергосервисного механизма. Планируемая мощность объектов ВИЭ-генерации по 7 пилотным проектам модернизации в Республике Саха (Якутия) определена на уровне 3,15 МВт и будет уточнена по результатам конкурсных отборов.

Подробная информация о планах финансирования строительства объектов генерации низкоуглеродной энергетики представлена в [Приложении 22](#)

## 2

## Энергия малых ГЭС

Проекты малой гидрогенерации реализуются и поддерживаются во многих странах. Их преимуществами являются меньшая по сравнению с ГЭС большой мощности капиталоемкость и наличие большого количества перспективных створов и водотоков.



Группа РусГидро проводит мероприятия в сфере развития малых ГЭС мощностью менее 50 МВт с целью использования их значительного экологического потенциала: такие проекты способны обеспечить максимально возможную степень сохранения окружающей среды. [\[3С\]](#)

Потенциал малой гидрогенерации в Российской Федерации составляет около 7 тыс. МВт.

В 2019 году Правительством Российской Федерации принято решение о продлении механизма поддержки возобновляемых источников энергии после 2024 года, с учетом увеличения единичной мощности МГЭС до 50 МВт и выделения инвестиционного ресурса для проектов

малой гидрогенерации в размере 30 млрд руб. Планируется, что в 2020 году Правительством Российской Федерации будет подготовлен соответствующий перечень нормативной документации, регламентирующий поддержку ВИЭ после 2024 года.

В 2019 году Правлением ПАО «РусГидро» утверждена программа развития малых ГЭС ПАО «РусГидро» на период 2020–2025 годов, целью

которой является увеличение стоимости Компании путем повышения долгосрочной конкурентоспособности проектов МГЭС. Основными направлениями реализации программы являются: подготовка проектов и проведение исследований, снижение капитальных затрат на строительство, увеличение операционной эффективности и разработка и продвижение механизмов поддержки реализации проектов.

### Планируемый график ввода по проектам в рамках существующего механизма поддержки ВИЭ до 2024 года, МВт

| Проект                 | 2020        | 2021        | 2022        | Итого       |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Барсучковская МГЭС     | 5,3         | -           | -           | <b>5,3</b>  |
| Верхнебалкарская МГЭС  | 10          | -           | -           | <b>10</b>   |
| Красногорские МГЭС 1–2 | -           | 24,9        | 24,9        | <b>49,8</b> |
| Усть-Джегутинская МГЭС | 5,6         | -           | -           | <b>5,6</b>  |
| <b>Итого</b>           | <b>20,9</b> | <b>24,9</b> | <b>24,9</b> | <b>70,7</b> |

## 3

### Электрозарядная инфраструктура Группы РусГидро

В соответствии с решениями Правления ПАО «РусГидро» в сентябре 2019 года была открыта первая на Дальнем Востоке сеть быстрых зарядных станций для электромобилей. Реализация проекта по созданию электрозарядочной инфраструктуры направлена в том числе на выполнение поручений Президента Российской Федерации, выданных в рамках майского Указа в 2018 году, а также поручений Правительства России в области развития энергетической инфраструктуры на Дальнем Востоке.

Десять зарядных станций установлены в лидирующем регионе по количеству электромобилей в России – в Приморском крае (в городах Владивосток, Уссурийск и Артем), а также в городе Благовещенск Амурской

области. Для удобства владельцев электромобилей зарядные станции (ЭЗС РусГидро) расположены на парковках супермаркетов и торгово-развлекательных центров, у офисов Единых расчетных центров Группы РусГидро и на автозаправочных комплексах.

ЭЗС РусГидро – программно-аппаратный комплекс, включающий такие современные системы, как возможность удаленного управления станциями, мобильное приложение и платежная система. ПАО «РусГидро» впервые в России предложен комплексный продукт по быстрой зарядке электротранспорта для массового использования, позволяющий осуществлять подзарядку за несколько минут, а полную зарядку – менее чем за полчаса.



С момента открытия ЭЗС РусГидро потребителями совершено порядка 10 000 зарядных сессий. Совокупный объем заряда позволил электромобилям проехать суммарно более 300 000 км, сэкономив более 3 000 л углеводородного топлива<sup>1</sup>, что соразмерно сокращению выбросов CO<sub>2</sub> в атмосферу в размере около 70 000 кг. В годовом выражении электромобили, заряженные на действующих ЭЗС РусГидро, смогут проехать ежегодно более 500 000 км, при этом сэкономив более 5 000 литров углеводородного топлива.

<sup>1</sup> В сравнении с бензиновыми автомобилями аналогичного класса.



На ЭЗС РусГидро поддерживаются разные порты электромобилей: порт для японских автомобилей (DC) 50 кВт, порт для европейских автомобилей (DC) 50 кВт, порт Type 1/Type 2 (AC), 22 кВт. Одновременно можно заряжать две машины.

Высокий спрос, множество положительных отзывов и предложений потребителей о расширении сети электрозаправок

подтвердили востребованность данной услуги. В этой связи Правлением ПАО «РусГидро» в декабре 2019 года принято решение о дальнейшем развитии данного технологичного направления бизнеса и утверждена дорожная карта по развитию электрозарядной инфраструктуры Группы РусГидро, предполагающая расширение ЭЗС РусГидро в Приморском крае, Амурской и Саха-

линской областях, Хабаровском крае и других регионах нашей страны. В рамках реализации дорожной карты прорабатывается возможность размещения зарядных станций таким образом, чтобы организовать возможность поездок на электромобилях между ключевыми городами Дальнего Востока и обеспечить доступ населения к морю в период летнего отдыха.

## 4

## Сотрудничество для борьбы с изменением климата



### Ратификация Парижского соглашения по климату

Одним из самых знаковых и важных событий 2019 года стала ратификация Россией Парижского соглашения по климату.

Парижское соглашение по климату было принято в 2015 году 195 участниками форума в Париже. Тогда участники договорились о необходимости контролировать процесс глобального потепления и не допускать повышения средней температуры атмосферы на планете к 2100 году более чем на 2 градуса по Цельсию по сравнению с той температурой атмосферы, которая сложилась в доиндустриальную эпоху, то есть в XIX веке. Предполагается даже, что средняя температура не должна показать рост более, чем на 1,5 градуса. Ученые в 2015 году заявили, что более значительный рост температуры может привести к необратимым последствиям для экологии планеты.

Парижское соглашение не требует от промышленности подписавших его стран отказа от сжигания ископаемого топлива – нефти, газа и угля. Но при этом оно обязывает все страны работать над снижением выбросов и их очисткой, над технологическим перевооружением работающих предприятий и оснащением их более совершенными системами очистки и над адаптацией промышленного производства к изменениям климата.

ПАО «РусГидро» еще в конце 2015 года поддержало инициативу объединить усилия российского бизнеса по сокращению воздействия на окружающую среду и предотвращению климатических изменений, подписав Заявление российского бизнеса по переговорному процессу и принятию нового климатического соглашения на 21-й конференции сторон рамочной конвенции ООН по изменению климата.

С 2015 года ПАО «РусГидро» является членом Российского партнерства за сохранение климата, основная цель которого – объединение усилий бизнеса в интересах перехода к природосберегающим технологиям.

На ежегодной основе Компания представляет отчетность по выбросам парниковых газов в CDP (Carbon Disclosure Project). Ключевая задача CDP в продвижении решений, способствующих улучшению ситуации в области изменения климата, посредством доведения соответствующей информации до бизнеса, политиков и инвесторов.

Кроме этого, в 2019 году ПАО «РусГидро» совместно с АО «ЕвроСибЭнерго» продолжило работу в рамках Рабочей группы по разработке методологических подходов к изучению процессов глобального изменения климата в части выбросов парниковых газов с поверхности пресноводных водохранилищ ГЭС и оценки их поглощающей способности.

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Группа РусГидро стремится к соблюдению баланса интересов всех заинтересованных сторон. Компания ведет постоянную работу со своими стейкхолдерами, а также систематизирует, анализирует и учитывает их запросы, обеспечивая максимально полное и своевременное раскрытие релевантной для них информации. Такой подход позволяет своевременно реагировать на вероятность возникновения рисков, связанных с взаимоотношениями с заинтересованными сторонами.

При выстраивании механизмов взаимодействия с заинтересованными сторонами Группа РусГидро ориентируется на четыре основополагающих принципа серии стандартов AA1000 [102-43], а именно:

- **вовлеченность** – выявление заинтересованных сторон, определение их потребностей и организация взаимодействия с ними по существенным вопросам в области устойчивого развития;
- **существенность** – выявление и приоритизация существенных тем в области устойчивого развития и учет их воздействия на интересы заинтересованных сторон;
- **реагирование** – своевременное реагирование Компании

на события, связанные с существенными темами в области устойчивого развития, выражающиеся в конкретных действиях или коммуникациях с заинтересованными сторонами;

— **воздействие** – оценка положительного и/или отрицательного воздействия Компании на аспекты устойчивого развития и интересы заинтересованных сторон.

Каждая группа заинтересованных сторон оказывает и будет оказывать существенное влияние на бизнес Компании, поэтому учет их интересов при планировании в различных горизонтах и осуществлении деятельности – важнейшее условие устойчивого развития Группы РусГидро.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами в 2019 году осуществлялось в соответствии с планом-графиком, утвержденным приказом Председателя Правления – Генерального директора ПАО «РусГидро» от 10.12.2018 №949, содержащим механизмы взаимодействия и мероприятия, планируемые к совместной реализации в 2019 году. [102-43]



В 2019 году в ходе отчетной кампании 2018 года путем опроса внешних и внутренних стейкхолдеров была сформирована «Карта заинтересованных сторон», которая актуальна для настоящего Годового отчета Группы РусГидро. [102-42]

Более детализированно мероприятия по взаимодействию с определенными заинтересованными сторонами отражены в следующих документах, утверждаемых организационно-распорядительными документами:

- перечень ключевых публичных мероприятий;
- Программа благотворительной и спонсорской деятельности;
- план нормотворческой деятельности;
- IR-календарь.

По итогам деятельности ПАО «РусГидро» в 2019 году сформирован отчет о реализации мероприятий утвержденного плана-графика.



### Общественные слушания и учет мнений стейкхолдеров

При подготовке годовой отчетности Группа РусГидро стремится обеспечивать соответствие публикуемой информации запросам заинтересованных сторон. Для реализации данного принципа Компания на ежегодной основе проводит общественные слушания по обсуждению Отчета.

В апреле 2020 года проект Годового отчета Группы РусГидро за 2019 год был представлен на общественных слушаниях, участниками которых стали представители Компании, отраслевых партнерских организаций, подконтрольных организаций, экологических, общественных, профсоюзных организаций, вузов, местных органов власти, СМИ, а также консультанты и аудиторы.

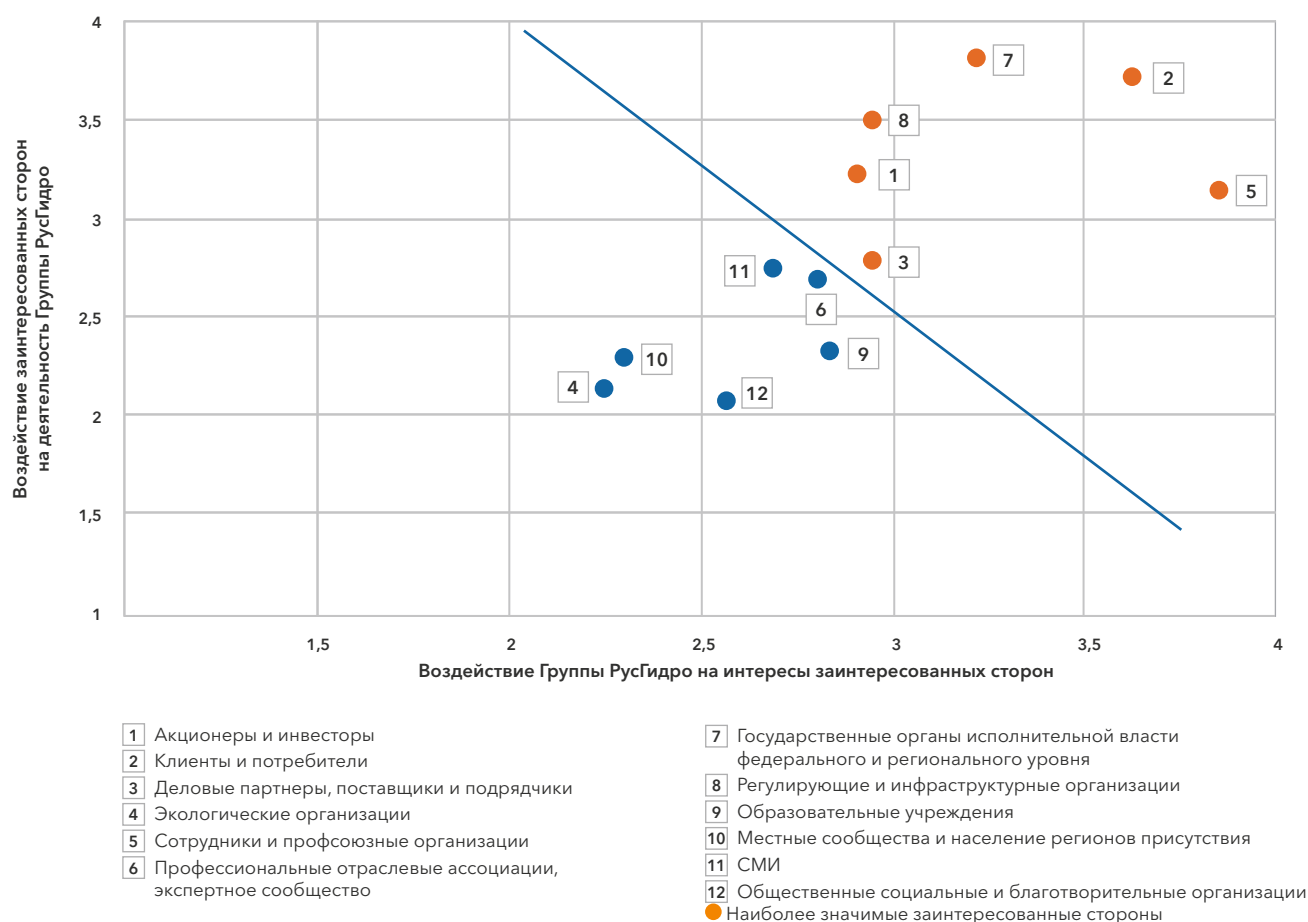
По итогам слушаний от заинтересованных сторон поступили предложения по раскрытию информации в Отчете.

Кроме этого, в настоящем Отчете под специальными условными обозначениями опубликована информация, предложенная к раскрытию в ходе предыдущих отчетных кампаний (в том числе по результатам конкурсов и рейтингов публичной отчетности) или выявленная в ходе анкетирования заинтересованных сторон при определении существенных тем Годового отчета за 2019 год.

ЭС – учет рекомендаций экспертного сообщества; ЗС – учет рекомендаций стейкхолдеров, не относящихся к экспертному сообществу.

Информация об учете рекомендаций стейкхолдеров, высказанных на общественных слушаниях, приведена в Приложениях 18 и 19, а Заключение об общественном заверении – в разделе «Дополнительная информация» [ЭС]

## Карта заинтересованных сторон [102-40]



## Взаимодействие Группы РусГидро с заинтересованными сторонами в 2019 году

[102-21][102-31][102-33][102-43][102-44][ЭС]

## Основные механизмы взаимодействия

## Реагирование на запросы и результаты взаимодействия со стейкхолдерами в 2019 году

## 1. Акционеры и инвесторы

**Ключевые интересы:** получение дивидендных выплат, экономическая эффективность, устойчивость бизнеса, прозрачность бизнес-процессов

- подготовка и проведение годовых собраний акционеров;
- подготовка IR-презентаций и организация IR-мероприятий;
- публикация отчетности;
- поддержание деловых контактов с аналитиками инвестиционных банков и других финансовых учреждений;
- подготовка пресс-релизов и информационных материалов о Компании;
- организация встреч между инвесторами и руководителями Компании;
- подготовка и проведение роуд-шоу;
- раскрытие информации на сайте Компании и на официальных сайтах подконтрольных организаций ПАО «РусГидро» в соответствии с правилами раскрытия информации, определенными постановлениями Правительства Российской Федерации;
- обновление раздела на корпоративном сайте <http://www.rushydro.ru/investors/>

В ходе взаимодействия основное внимание уделялось обсуждению стратегических приоритетов и планов Группы РусГидро, в том числе обновленной дивидендной политики, включение четырех дальневосточных объектов в программу модернизации ТЭС с гарантированной нормой доходности, реализации мероприятий по повышению стоимости, усилий менеджмента, направленных на повышение операционной эффективности, планов Компании по модернизации активов.

Подробные сведения приведены в разделе «Взаимодействие с акционерами и инвесторами»



| Основные механизмы взаимодействия   | Реагирование на запросы и результаты взаимодействия со стейкхолдерами в 2019 году   |
|---|---|
| <b>2. Клиенты и потребители</b>   |   |
| <b>Ключевые интересы:</b> надежное обеспечение электроэнергией, повышение качества продукции и услуг, высокие стандарты обслуживания  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— «Линия доверия»;</li> <li>— мобильные центры обслуживания;</li> <li>— виртуальная приемная;</li> <li>— контактный центр;</li> <li>— личные кабинеты потребителей гарантирующих поставщиков;</li> <li>— Единые расчетно-информационные центры;</li> <li>— обратная связь по электрозарядным станциям Группы РусГидро</li> </ul> | <p>Реализованы соглашения, связанные с развитием энергетики регионов, обеспечением устойчивого снабжения потребителей электрической и тепловой энергией, а также с социально-экономической деятельностью.</p> <p>Подробные сведения приведены в разделе <b>«Работа с потребителями»</b></p> <p>В 2019 году наибольшее количество поступивших обращений на «Линию доверия» относилось к вопросам сбытовой (36%) и закупочной (34%) деятельности.</p> <p>Подробные сведения о работе «Линии доверия» приведены в разделе <b>«Обеспечение открытости и доступности информации»</b></p> <p>В рамках реализации стратегии Группы РусГидро по улучшению качества обслуживания клиентов запускаются в работу Единые расчетно-информационные центры (ЕРИЦ). В поле деятельности ЕРИЦ клиенты получают единый платежный документ, в котором отражены начисления за электроэнергию, отопление, холодное водоснабжение, водоотведение, вывоз ТКО и иные жилищные услуги. На конец 2019 года функционирует 45 таких центров, девять из которых были открыты в отчетном периоде. Реализация проектов ЕРИЦ и внедрение единых платежных документов позволяют увеличить собираемость платежей за жилищно-коммунальные услуги на 20–30%.</p> <p>На территории присутствия компаний Субгруппы ЭСК РусГидро посредством внутренних и внешних интерактивных сервисов обслуживается около 60% клиентов. Клиентами Субгруппы ЭСК РусГидро активно используются альтернативные способы обращения в сбытовые подразделения, в том числе посредством заочного сервиса – Контактного центра. Потребитель имеет возможность задать вопрос непосредственно оператору или воспользоваться голосовым сервисом с использованием технологии распознавания и синтеза речи. Наиболее популярными тематиками обращений являются: передача показаний приборов учета коммунальных услуг (70%), второе место по рейтингу занимают вопросы о состоянии задолженности по лицевому счету, начислениях и перерасчетах (15%), третье – обращения клиентов, связанных с необходимостью получения справочной информации (5%).</p> <p>Для клиентов сети зарядных станций РусГидро работает интернет-сайт <a href="http://charge.rushydro.ru">charge.rushydro.ru</a>, на котором размещена подробная информация о проекте, инструкции по зарядке электроавтомобиля, тарифы, ответы на часто задаваемые вопросы и другая полезная информация. Для обеспечения технической поддержки функционирует «линия поддержки» по телефону 8 800 222-18-32, и создана специальная группа в мессенджере WhatsApp, где специалистами Группы РусГидро в режиме online оказывается помощь по возникающим вопросам</p> |
| <b>3. Деловые партнеры, поставщики и подрядчики</b>   |   |
| <b>Ключевые интересы:</b> честная конкуренция и ответственное поведение на рынке, прозрачность деятельности, в том числе прозрачность закупочных процедур   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— форумы, выставки, конференции, диалоги;</li> <li>— открытые и конкурентные процедуры закупок;</li> <li>— совместные проекты</li> </ul>   | <p>В 2019 году ПАО «РусГидро» выступило партнером XVI Красноярского экономического форума, V Международного арктического форума «Арктика – территория диалога», Восточного экономического форума, а также приняло активное участие в работе международного форума «Российская энергетическая неделя» (РЭН-2019), Второго Российско-Китайского энергетического бизнес-форума и Петербургского международного экономического форума.</p> <p>Группа РусГидро подписала ряд соглашений с партнерами, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— с PowerChina о сотрудничестве в области строительства гидроаккумулирующих электростанций на территории Российской Федерации и проектов сотрудничества на территории третьих стран в области проектирования и инжиниринга;</li> <li>— с АО «Основа Холдинг» о реализации проектов по утилизации и переработке золошлаковых материалов, образующихся в настоящее время на угольных ТЭС Дальневосточного федерального округа в качестве отходов;</li> <li>— с Госкорпорацией «Росатом» о сотрудничестве в области разработки и применения композитных материалов;</li> <li>— с Фондом развития Дальнего Востока и ООО «Хевел Энергосервис» о сотрудничестве по развитию ВИЭ и созданию автономных гибридных энергоустановок на территориях Дальневосточного федерального округа с децентрализованным электроснабжением.</li> </ul> <p>Подробные сведения о реализации конкурсных процедур приведены в разделе <b>«Закупочная деятельность»</b></p>  |

| Основные механизмы взаимодействия   | Реагирование на запросы и результаты взаимодействия со стейкхолдерами в 2019 году  |
|---|--|
| <b>4. Экологические организации</b>   |  |
| <b>Ключевые интересы:</b> охрана окружающей среды   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— проведение оценки воздействия на окружающую среду;</li> <li>— экологические проекты в регионах присутствия;</li> <li>— диалог с особо охраняемыми природными территориями;</li> <li>— оказание благотворительной помощи на программы сохранения биоразнообразия</li> </ul> | <p>В 2019 году Группа РусГидро оказала поддержку 19 особо охраняемым природным территориям во всех регионах присутствия.</p> <p>На пожертвования Компании особо охраняемые природные территории реализуют широкий спектр экологических мероприятий, направленных, прежде всего, на сохранение биоразнообразия и экологическое просвещение подрастающего поколения, а также мероприятий, позволяющих регулировать и рационально использовать биологические ресурсы, имеющие важное значение для сохранения биологического разнообразия; содействовать защите экосистем и естественных мест обитания жизнеспособных популяций видов в естественных условиях.</p> <p>В рамках реализации проекта «Экологические тропы» в 2019 году оборудовано 7 туристическо-познавательных маршрутов в Республике Северная Осетия – Алания, Пермском и Ставропольском краях, Амурской, Волгоградской, Саратовской и Самарской областях. В настоящее время в 15 регионах присутствия ПАО «РусГидро» открыто 30 экологических троп (также в Карачаево-Черкессии, Чувашии, Кабардино-Балкарии, в Ярославской, Новосибирской, Московской и Нижегородской областях).</p> <p>ПАО «РусГидро» участвует в функционировании рабочей группы Минприроды России по вопросам предпринимательства и сохранения биологического разнообразия, в рамках работы которой представители Общества информируют участников заседаний о проводимой работе в области сохранения биоразнообразия. Одной из задач рабочей группы является формирование методологических подходов к сохранению биоразнообразия, указанная инициатива будет реализована совместно с ведущими академическими институтами. <a href="#">[3С]</a></p> <p>Подробные сведения приведены в разделе «Охрана окружающей среды»</p>  |
| <b>5. Сотрудники и профсоюзные организации</b>  |  |
| <b>Ключевые интересы:</b> профессиональный и карьерный рост, безопасные условия труда, достойное вознаграждение   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— повышение квалификации персонала;</li> <li>— социальная поддержка работников;</li> <li>— информирование и коммуникация через внутренние каналы;</li> <li>— взаимодействие с профсоюзными организациями</li> </ul>  | <p>В 2019 году в Группе РусГидро было проведено более 56,3 тыс. обучающих курсов, регулярно проводятся соревнования по профессиональному мастерству, а также ведется работа по профориентации.</p> <p>В Группе РусГидро реализуются Программы добровольного медицинского страхования и негосударственного пенсионного обеспечения. Работникам предоставляется социальная поддержка в рамках действующих коллективных договоров и локальных нормативных актов.</p> <p>Подробные сведения приведены в разделе «Обеспечение достойных условий труда»</p> <p>Для работников функционирует внутрикорпоративный портал (<a href="http://portal.rushydro.ru">portal.rushydro.ru</a>), на котором публикуются общекорпоративные новости, а также новости филиалов и подконтрольных организаций ПАО «РусГидро», анонсируются важнейшие корпоративные мероприятия и акции, публикуются вакансии, информация о кадровых назначениях.</p> <p>В 2019 году было опубликовано 12 номеров корпоративной газеты «Вестник РусГидро» тиражом 11 тыс. экземпляров, доставка которого осуществляется в филиалы и ПО Группы РусГидро.</p> <p>На большинстве предприятий Группы РусГидро созданы и свободно действуют профессиональные союзы, в 2019 году в Группе РусГидро насчитывалось 34 239 членов профсоюзных организаций (49% от численности). Взаимодействие с профсоюзными организациями в филиалах и подконтрольных организациях осуществляется в следующих формах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— создание комиссий по разработке проектов коллективных договоров и контроля за их исполнением, комиссий по социальной политике с участием представителей работодателя и профсоюза;</li> <li>— учет мнения профсоюза при принятии локальных нормативных актов в области социально-трудовых отношений;</li> <li>— проведение совместных совещаний руководителей территориальных профсоюзных организаций с руководством ПАО «РусГидро» по актуальным вопросам социально-трудовых отношений;</li> <li>— совместное проведение культурно-массовых и спортивно-оздоровительных, а также праздничных мероприятий;</li> <li>— своевременное информирование профсоюза при принятии решения о реорганизации, сокращении персонала и в иных предусмотренных трудовым законодательством и коллективными договорами случаях</li> </ul> |

**Основные механизмы  
взаимодействия****Реагирование на запросы и результаты взаимодействия  
со стейкхолдерами в 2019 году****6. Профессиональные отраслевые ассоциации, экспертное сообщество**

**Ключевые интересы:** развитие отраслевой науки, разработка инновационных технологий, перспективы сотрудничества, прозрачность деятельности

- форумы/конференции/выставки;
- совместные программы;
- публичная отчетность;
- работа в программах организации/ассоциации

Группа РусГидро участвует в комитетах и рабочих группах ряда некоммерческих партнерств и международных организаций, в том числе:

- РСПП, где членом Правления является Председатель Правления – Генеральный директор ПАО «РусГидро» Шульгинов Н.Г.;
- Ассоциация «Гидроэнергетика России»;
- НП «Совет ветеранов энергетики»;
- Ассоциация «НП Совет рынка»;
- Международная Ассоциация Гидроэнергетики (International Hydropower Association);
- Глобальное энергетическое партнерство (Global Sustainable Energy Partnership, GSEP).

Подробные сведения о формах участия в некоммерческих организациях приведены в [Приложении 3](#)

**7. Государственные органы исполнительной власти федерального и регионального уровня**

**Ключевые интересы:** обеспечение надежного и бесперебойного энергоснабжения и теплоснабжения, налоговые поступления, развитие регионов присутствия, совершенствование нормативно-правового обеспечения энергетики, осуществление контроля за реализацией инвестиционных программ и финансово-хозяйственной деятельностью

- заключение соглашений о социально-экономическом сотрудничестве с органами власти;
- участие в формировании инвестиционных программ;
- организация и проведение общественных слушаний по проектам строительства объектов;
- работа в совместных комитетах, комиссиях, экспертных группах по вопросам развития ТЭК;
- разработка предложений по совершенствованию законодательства в части видов деятельности, осуществляемых компаниями Группы РусГидро;
- взаимодействие с внешними контрольно-надзорными органами при проведении ими проверок в отношении Группы РусГидро

В 2019 году действовали соглашения с Министерством Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, а также Федеральным агентством по рыболовству. Осуществлялась работа с комитетами Федерального Собрания Российской Федерации по вопросам, затрагивающим интересы Группы РусГидро. Представители Общества приняли участие во всех значимых мероприятиях (парламентских слушаниях, «круглых столах», оперативных штабах, совещаниях), организованных органами исполнительной и законодательной власти.

В 2019 году действовали соглашения и меморандумы с органами власти следующих регионов и муниципальных образований: Республика Дагестан, Карачаево-Черкесская Республика, Республика Саха (Якутия), Республика Татарстан, Республика Хакасия, Камчатский край, Приморский край, Амурская область, Волгоградская область, Магаданская область, Московская область, Чукотский автономный округ, Артемовский городской округ, Владивостокский городской округ, городской округ «город Якутск».

ПАО «РусГидро» разработало Программу развития электроэнергетики для обеспечения опережающего роста экономики Дальневосточного федерального округа.

Подробные сведения приведены в разделе [«Программа развития электроэнергетики для обеспечения роста экономики Дальневосточного федерального округа»](#)

Совместно с Правительством Сахалинской области сформирована Программа обеспечения устойчивой работы электросетевого комплекса Сахалинской области, которая одобрена Минэнерго России.

Подробные сведения приведены в разделе [«Аварийность на объектах Группы РусГидро»](#)

Также в 2019 году руководители ПАО «РусГидро» принимали участие в работе комиссий и рабочих групп при Правительстве Российской Федерации по вопросам развития топливно-энергетического комплекса и социально-экономического развития регионов Российской Федерации. По итогам рассмотрения на заседании Правительственной комиссии по вопросам развития электроэнергетики, состоявшемся 29.05.2019, распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.07.2019 № 1544-р утвержден перечень генерирующих объектов тепловых электростанций, подлежащих модернизации (реконструкции) или строительству в неценовых зонах ОРЭМ.

Ряд ключевых вопросов развития энергетики Республики Дагестан обсуждался на заседаниях рабочей группы по вопросам развития гидрогенерирующего комплекса, обеспечения безопасности и эффективной эксплуатации гидротехнических сооружений, в которую входят представители Правительства Республики Дагестан и ПАО «РусГидро» [\[3С\]](#)



| Основные механизмы взаимодействия  | Реагирование на запросы и результаты взаимодействия со стейкхолдерами в 2019 году  |
|--|--|
| <b>8. Регулирующие и инфраструктурные организации</b>  |  |
| <b>Ключевые интересы:</b> соблюдение требований российского и международного законодательства  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— предоставление отчетности;</li> <li>— разработка предложений по совершенствованию законодательства</li> </ul>   | <p>Компания регулярно раскрывает информацию в соответствии с требованиями Банка России и других регуляторов.</p> <p>Группа РусГидро является активным участником отраслевой нормотворческой деятельности. Основным итогом участия Группы РусГидро в совершенствовании законодательства в 2019 году стало принятие ряда нормативных правовых актов, устанавливающих:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— правовые основания для введения долгосрочного тарифного регулирования на территориях Дальневосточного федерального округа<sup>1</sup>;</li> <li>— возможность реализации механизма модернизации тепловых электростанций<sup>2</sup>;</li> <li>— размеры ставок платы за пользование водными объектами<sup>3</sup>;</li> <li>— требования к обеспечению надежности и безопасности в электроэнергетике (приказы Минэнерго России). <a href="#">[3С]</a></li> </ul> <p>ПАО «РусГидро» в 2019 году продолжило работу по развитию системы национальной стандартизации путем обеспечения деятельности профильного подкомитета «Гидроэлектростанции» (далее – ПК4) Технического комитета 016 «Электроэнергетика». В Программу национальной стандартизации, утвержденную Росстандартом на основании предложений ПК-4 (ПНС 2015–2019), входят девять иницированных подкомитетом ПК-4 национальных стандартов. В конце 2019 года Приказом Росстандарта от 04.12.2019 № 1339-ст утвержден национальный стандарт (ГОСТ Р) «Контрольно-измерительные системы и аппаратура. Условия создания. Нормы и требования» (исполнитель – Филиал АО «Институт Гидропроект» – «НИИЭС»). Всего за период с 2016 по 2019 год Росстандартом утверждено 4 ГОСТ Р, иницированных ПК-4 <a href="#">[3С]</a></p> |
| <b>9. Образовательные учреждения</b>   |  |
| <b>Ключевые интересы:</b> целевая подготовка кадров, развитие отраслевой науки, разработка инновационных технологий, в том числе снижающих негативное воздействие на окружающую среду  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— сотрудничество в области научной и исследовательской деятельности;</li> <li>— подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников;</li> <li>— заказы на НИОКР</li> </ul> | <p>Реализована программа опережающего развития кадрового потенциала «От Новой школы к рабочему месту»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— открытие в 2019 году при поддержке Группы РусГидро десятого Энергокласса в целом и первого Энергокласса на Северном Кавказе (при поддержке Министерства образования Карачаево-Черкесской Республики);</li> <li>— участие в организации таких мероприятий, как Отраслевая олимпиада «Энергия образования», Всероссийский форум профессиональной ориентации «ПроеКТОрия», проектных смен во всероссийских детских и образовательных центрах (ОЦ «Сириус», ВДЦ «Океан», ВДЦ «Смена», ВДЦ «Орленок»);</li> <li>— проведение конкурса студенческих работ «Энергия развития»;</li> <li>— функционирование весенней студенческой энергетической школы;</li> <li>— взаимодействие с вузами-партнерами по организации практики на предприятиях Группы РусГидро;</li> <li>— оказание благотворительной помощи партнерским вузам.</li> </ul> <p>На базе ДВФУ созданы два Инжиниринговых центра – тепловой генерации и компетенций по ветроэнергетике.</p> <p>Подробные сведения приведены в разделе «Обеспечение достойных условий труда»</p>   |

<sup>1</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 30.01.2019 № 64 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам регулирования цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность), поставляемую в технологически изолированных территориальных электроэнергетических системах и на территориях, технологически не связанных с Единой энергетической системой России и технологически изолированными территориальными электроэнергетическими системами, и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» и Постановление Правительства Российской Федерации от 29.06.2019 № 837 «О внесении изменений в Основы ценообразования в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике».

<sup>2</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 25.01.2019 № 43 «О проведении отборов проектов модернизации генерирующих объектов тепловых электростанций».

<sup>3</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 18.09.2019 № 1211 «О внесении изменений в пункт 1 постановления Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2014 года № 1509».

**Основные механизмы  
взаимодействия****Реагирование на запросы и результаты взаимодействия  
со стейкхолдерами в 2019 году****10. Местные сообщества и население регионов присутствия****Ключевые интересы:** поддержка развития регионов присутствия

- создание новых рабочих мест;
- проведение общественных слушаний по проектам строительства энергетических объектов;
- реализация благотворительных проектов, направленных на социально-экономическое развитие регионов присутствия Группы РусГидро;
- участие в социально значимых образовательных и экологических проектах

Группа РусГидро строит и вводит в эксплуатацию энергообъекты, которые создают новые рабочие места. В 2019 году создано 1 569 новых рабочих мест, преимущественно в Дальневосточном федеральном округе.

В соответствии с Программой благотворительной и спонсорской деятельности в 2019 году реализовано более 300 благотворительных проектов в регионах присутствия предприятий ПАО «РусГидро» по следующим основным направлениям: образование, экология, здравоохранение, спорт, культура, поддержка деятельности социальных учреждений, благотворительных фондов, некоммерческих организаций, малоимущих и нуждающихся граждан. Также оказана поддержка в реализации ряда государственных общественно значимых проектов.

Кроме того, в 2019 году подконтрольные организации ПАО «РусГидро» реализовали более 320 проектов, направленных на благотворительные цели.

Подробные сведения приведены в разделе «Социальная деятельность и вклад в развитие территорий присутствия»

**11. СМИ****Ключевые интересы:** получение достоверной и полной информации о деятельности Компании, быстрые и содержательные ответы на запросы СМИ

- подготовка и распространение в СМИ пресс-релизов, заявлений, комментариев и сообщений Компании;
- размещение информации на корпоративном сайте и в социальных медиа;
- подготовка и предоставление СМИ справочных, информационно-аналитических и презентационных материалов;
- организация и проведение брифингов, пресс-конференций, интервью, подходов к прессе, пресс-туров и других мероприятий для СМИ;
- своевременное предоставление информации на запросы СМИ

По итогам взаимодействия со средствами массовой информации общее количество вышедших в СМИ информационных материалов с упоминанием Группы РусГидро в 2019 году составило более 76 тыс., из них количество упоминаний непосредственно ПАО «РусГидро» – 36,6 тыс. В федеральных СМИ вышло более 15 тыс. материалов, на телевидении и радио – 258 материалов и сюжетов.

ПАО «РусГидро» имеет официальные аккаунты в трех социальных сетях: ВКонтакте, Facebook и Instagram. Общее количество подписчиков составляет более 26 тыс. человек.

Количество посетителей корпоративного сайта Компании (www.rushydro.ru), который доступен всем пользователям сети Интернет и содержит информацию по всем направлениям деятельности Группы РусГидро, по итогам 2019 года составило 533 тыс. уникальных пользователей

**12. Общественные социальные и благотворительные организации****Ключевые интересы:** поддержка общественно значимой деятельности и получение финансовой поддержки, помощь волонтеров

- социальные и благотворительные программы;
- корпоративное волонтерство;
- публичная отчетность по корпоративной социальной ответственности;
- системные коммуникации с представителями благотворительных фондов и НКО

Проводились регулярные встречи с руководством благотворительных фондов и НКО.

По обращениям благотворительных фондов и организаций в Обществе проводилась проверка, после чего принималось решение о возможности оказания благотворительной помощи в рамках объема финансирования Программы благотворительной и спонсорской деятельности ПАО «РусГидро» в соответствии с Регламентом организации управления благотворительной и спонсорской деятельностью Группы РусГидро и Политикой благотворительной и спонсорской деятельности Общества. Благотворительную адресную помощь нуждающимся гражданам Общество осуществляло через благотворительные организации при предоставлении ходатайств, документов, подтверждающих обоснованность оказания такой помощи.

Подробные сведения приведены в разделе «Благотворительные и социальные проекты»

Совместно с благотворительными фондами проводились благотворительные волонтерские акции, цель которых – оказание помощи нуждающимся.

Подробные сведения приведены в разделе «Корпоративная культура и волонтерство»



# РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Сахалинская ГРЭС-2. Ввод в эксплуатацию: 2019 год



# Финансовые и экономические результаты

## Основные финансовые показатели<sup>1</sup>

Финансовые результаты Группы РусГидро отражают снижение выработки электроэнергии в первом полугодии 2019 года, обусловленное снижением приточности в большинство водохранилищ ГЭС, снижением цен РСВ в Сибири во втором полугодии 2019 года, а также прохождение пика обесценений основных средств, связанных с вводом в эксплуатацию крупных объектов генерации на Дальнем Востоке.

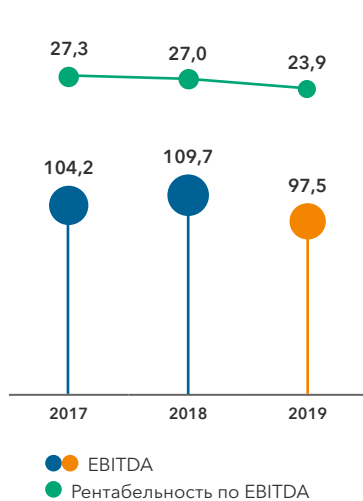
### Показатели прибыли

| Показатель <sup>2</sup>                       | 2017    | 2018    | 2019   | 2019-2018  |
|---|---------|---------|--------|------------|
| EBITDA, млн руб.                              | 104 180 | 109 673 | 97 544 | -12 129    |
| Рентабельность по EBITDA, %                   | 27,3    | 27,0    | 23,9   | -3,1 п. п. |
| Чистая прибыль, млн руб.                      | 24 774  | 31 837  | 643    | -31 194    |
| Рентабельность по чистой прибыли, %           | 6,5     | 7,8     | 0,2    | -7,6 п. п. |
| Чистая прибыль на одну акцию, руб.            | 0,0656  | 0,0739  | 0,0121 | -0,0618    |
| Рентабельность активов (ROA), %               | 2,8     | 3,4     | 0,1    | -3,3 п. п. |
| Рентабельность акционерного капитала (ROE), % | 4,5     | 5,5     | 0,1    | -5,4 п.п.  |
| Скорректированная чистая прибыль, млн руб.    | 65 738  | 70 757  | 51 547 | -19 210    |

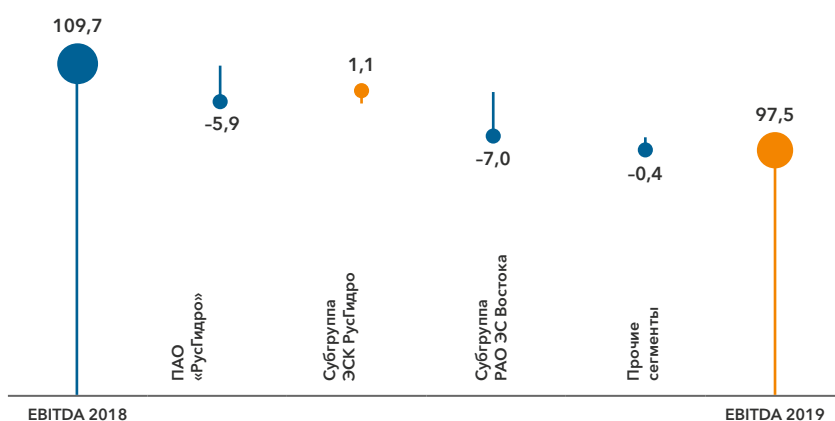
Показатель EBITDA сократился на 11,1% по сравнению с 2018 годом и составил 97,5 млрд руб.

За 2019 год чистая прибыль составила 643 млн руб. (-98,0%), скорректированная чистая прибыль – 51 547 млн руб. (-27,1%).

### Динамика EBITDA, млрд руб., и рентабельности по EBITDA, %



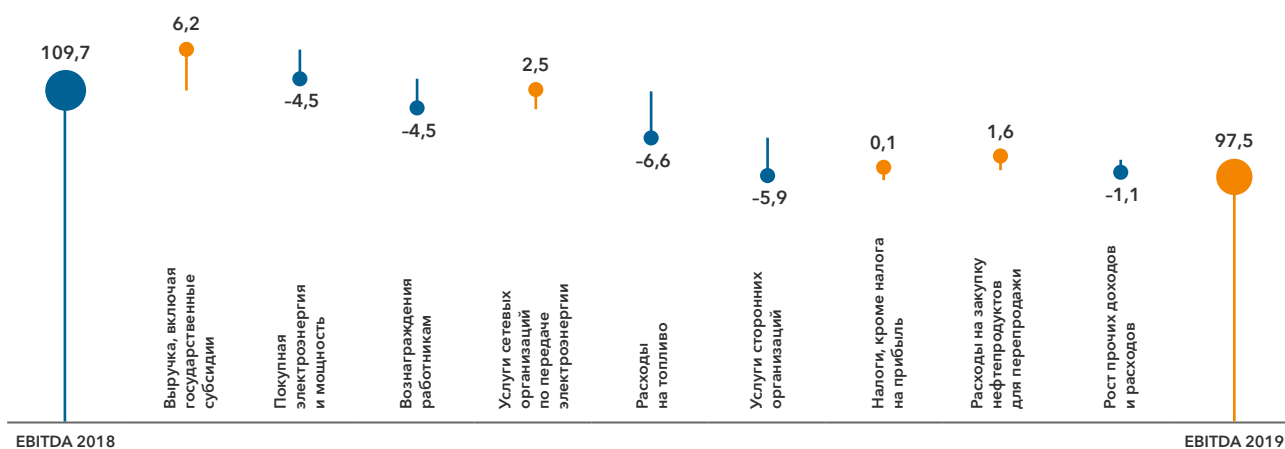
### Факторный анализ EBITDA по сегментам, млрд руб.



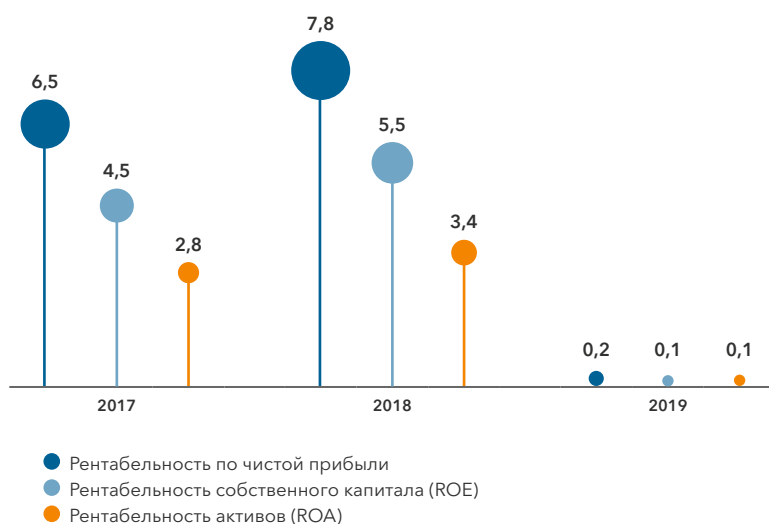
<sup>1</sup> Данные текущего раздела приводятся в соответствии с данными консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2018 и 2019 годы Группы РусГидро (если не указано иное) с учетом изменения учетной политики в связи с вступлением в силу МСФО (IFRS) 16 «Аренда» [102-48].

<sup>2</sup> Показатели «Рентабельность по чистой прибыли» и «Рентабельность по EBITDA» рассчитаны с учетом прочих операционных доходов, полученных Группой РусГидро в 2017 году (0,7 млрд руб.), в 2018 году (5,5 млрд руб.) и в 2019 году (1,2 млрд руб.) в виде прибыли от изменения стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, доходов по присужденным санкциям и полученных дивидендов.

## Факторный анализ EBITDA (расходы), млрд руб.



## Динамика показателей рентабельности, %



## Распределение чистой прибыли за 2018 год<sup>1</sup>, %



Подробная информация о распределении прибыли, в том числе направляемой на развитие Общества, представлена на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

<sup>1</sup> Указано значение чистой прибыли ПАО «РусГидро» по РСБУ.

## Общая выручка

В 2019 году общая выручка Группы РусГидро (с учетом государственных субсидий) выросла на 1,6% и достигла 406,6 млрд руб. по сравнению с 400,4 млрд руб. за прошлый год.

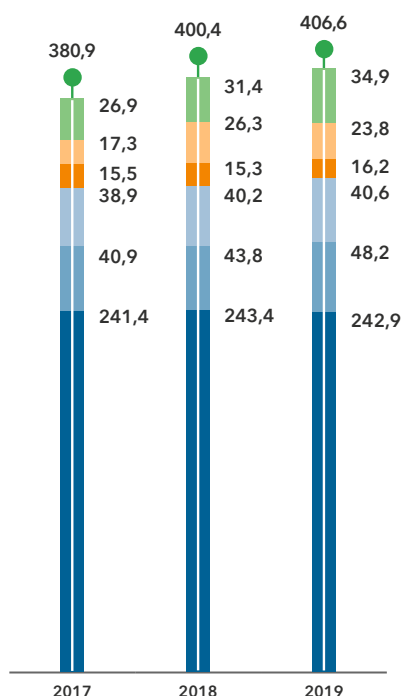
### Выручка

Изменение выручки обусловлено следующими факторами:

- уменьшением выручки от реализации электроэнергии на 0,2%, что связано со снижением показателей выработки (-4,4%) электроэнергии ГЭС ПАО «РусГидро»;
- увеличением выручки от реализации электроэнергии по Субгруппе ПАО ЭС Востока на 4,7% в связи с ростом средней цены и объема продаж;

- увеличением выручки от реализации электроэнергии по Субгруппе ЭСК РусГидро на 1,9%, что обусловлено заключением новых договоров энергоснабжения с покупателями и увеличением средней цены продажи электроэнергии;
- увеличением выручки от реализации мощности на 9,9%, что связано в основном с ростом фактической цены и объема;
- увеличением выручки от реализации теплоэнергии и горячей воды на 1,2% в основном за счет повышения тарифа на тепловую энергию, а также роста полезного отпуска;
- увеличением прочей выручки на 11,1% в связи с существенным ростом выручки от технологического присоединения к сетям в АО «ДРСК». В то же время выручка от перепродажи нефтепродуктов в АО «ВОСТЭК» и выручка от транспортировки электроэнергии в ПАО «Якутскэнерго» существенно сократилась.

## Динамика и структура общей выручки, млрд руб.



- Продажа электроэнергии
- Продажа мощности
- Продажа теплоэнергии и горячей воды
- Государственные субсидии (региональные)
- Государственные субсидии (выравнивание тарифов)
- Прочая выручка
- Итого общая выручка

## Государственные субсидии

[201-4]

В соответствии с рядом законодательных актов субъектов Российской Федерации ряду компаний Группы РусГидро были предоставлены государственные субсидии на компенсацию разницы между утвержденными и экономически обоснованными тарифами на электрическую и тепловую энергию, а также на компенсацию расходов на топливо, покупную электроэнергию.

В течение 2019 года Группа РусГидро получила государственные субсидии на общую сумму 39 983 млн руб.

Величина субсидий, полученных гарантирующими поставщиками – предприятиями, входящими в Группу РусГидро, в связи со вступлением в силу Постановления Правительства Российской Федерации от 28.07.2017 №895 «О достижении на территориях Дальневосточного федерального округа базовых уровней цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность)» в 2019 году составила 23 794 млн руб.

Величина полученных государственных субсидий (региональных) в течение 2019 года Группой

РусГидро составила 16 189 млн руб. Субсидии были получены в следующих регионах: Камчатском крае, Республике Саха (Якутия), Магаданской области, Чукотском автономном округе и Сахалинской области.

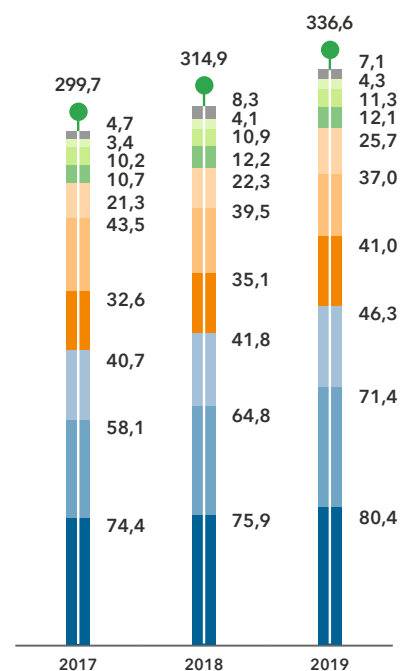
## Операционные расходы

Общие операционные расходы в 2019 году увеличились на 6,9% по сравнению с 2018 годом – с 314,9 млрд руб. до 336,6 млрд руб.

Изменение операционных расходов обусловлено следующими факторами:

- увеличением вознаграждения работникам на 5,9%, что вызвано

## Динамика и структура операционных расходов, млрд руб.



- Вознаграждение работникам
- Расходы на топливо
- Покупная электроэнергия и мощность
- Услуги сторонних организаций
- Услуги сетевых организаций по передаче электроэнергии
- Амортизация
- Налоги, кроме налога на прибыль
- Прочие материалы
- Расходы на водопользование
- Прочие расходы
- Итого расходы



индексацией тарифных ставок и окладов работников в соответствии с действующими коллективными договорами;

- ростом расходов на топливо на 10,3% в связи с увеличением стоимости топлива по итогам проведения закупочных процедур в АО «ДГК», а также с ростом закупочных цен на нефтепродукты и увеличением их использования по причине ограничения использования газа в ПАО «Камчатскэнерго»;
- ростом расходов на покупную электроэнергию и мощность на 10,8% (обеспечено дополнительной выручкой), произошедшим в Субгруппе ПАО ЭС Востока в связи с изменением объемов и тарифов (в том числе в связи с выходом ПАО «Якутскэнерго» на ОРЭМ);

- увеличением расходов на услуги сторонних организаций на 16,8% вследствие роста расходов по технологическому присоединению к сетям в АО «ДРСК» (обеспечено выручкой) и увеличением расходов на ремонт и технологическое обслуживание в ПАО «Якутскэнерго» при сокращении расходов на аренду (в связи с применением с 1 января 2019 года МСФО (IFRS) 16 «Аренда») и расходов на приобретение и транспортировку тепловой энергии;

- уменьшением расходов на услуги сетевых организаций по передаче электроэнергии на 6,4%, в основном в ПАО «Якутскэнерго», в связи со снижением расходов по передаче электрической энергии АО «ДВЭУК» (сетевое оборудование АО «ДВЭУК» с 1 января 2019 года отнесе-

но к Единой национальной электрической сети и передано ПАО «ФСК ЕЭС», что привело к существенному снижению тарифа на передачу);

- увеличением расходов на амортизацию основных средств на 15,1%, связанным с вводом в эксплуатацию во второй половине 2018 года ТЭЦ «Восточная» и внеплощадочной инфраструктуры Сахалинской ГРЭС-2, с вводом в эксплуатацию во второй половине 2019 года Нижне-Бурейской ГЭС, а также в связи с переходом с 1 января 2019 года на МСФО (IFRS) 16 «Аренда» и начислением амортизации на активы в форме права пользования;

- уменьшением прочих расходов на 15,0%, в том числе в АО «ВОС-ТЭК» в результате сокращения расходов на закупку нефтепродуктов для перепродажи.

## Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость [201-1]

| Показатель, млрд руб.                                   | 2017         | 2018         | 2019         |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>Созданная экономическая стоимость</b>                | <b>383,6</b> | <b>402,1</b> | <b>405,6</b> |
| Доходы от операционной деятельности                     | 342,2        | 353,4        | 362,2        |
| Доходы от процентов по займам и полученные дивиденды    | 32,7         | 8,9          | 7,1          |
| Доходы/убытки от продажи активов и страховое возмещение | 9,6          | (1,8)        | (1,6)        |
| Государственные субсидии                                | (0,9)        | 41,6         | 37,9         |
| <b>Распределенная экономическая стоимость</b>           | <b>300,8</b> | <b>316,6</b> | <b>335,7</b> |
| Операционные затраты                                    | 190,5        | 201,3        | 215,2        |
| Заработная плата и другие выплаты и льготы работникам   | 74,4         | 75,9         | 80,4         |
| Выплаты поставщикам капитала                            | 10,4         | 11,9         | 11,7         |
| Выплаты государству                                     | 23,7         | 26,1         | 26,9         |
| Инвестиции в сообщества                                 | 1,8          | 1,4          | 1,5          |
| <b>Нераспределенная экономическая стоимость</b>         | <b>82,8</b>  | <b>85,5</b>  | <b>69,9</b>  |

## Активы и обязательства

По состоянию на 31 декабря 2019 года активы Группы РусГидро уменьшились на 6,8 млрд руб., или 0,7%, до 925,1 млрд руб. по сравнению с аналогичным показателем на 31 декабря 2018 года.

Изменение активов преимущественно обусловлено следующими факторами:

- увеличением стоимости основных средств в связи с реализацией Инвестиционной программы Группы РусГидро (с учетом эффекта от обесценения);
- ростом прочих оборотных активов в результате увеличения денежных средств, размещенных на депозитных счетах на срок свыше 90 дней (с одновременным снижением денежных эквивалентов);
- сокращением дебиторской задолженности и авансов выданных в результате погашения дебиторской задолженности по договорам продажи акций ПАО «Интер РАО» и зачета аванса за технологическое присоединение ПАО «ФСК ЕЭС» в АО «ДРСК».

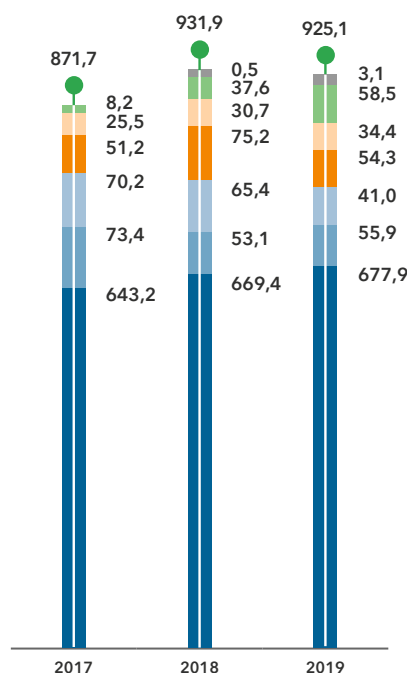
Обязательства Группы РусГидро на конец отчетного периода увеличились на 9,5 млрд руб., или 2,8%, до 355,2 млрд руб. по сравнению с аналогичным показателем на 31 декабря 2018 года.

Соотношение собственных и заемных средств в 2019 году составило 62,3%.

В ноябре 2019 года Группа РусГидро разместила еврооблигации, эмитентом которых выступила компания специального назначения RusHydro Capital Markets DAC. Объем выпуска составил 15,0 млрд руб. Срок размещения еврооблигаций составляет 5 лет с процентной ставкой купонного дохода в размере 6,8% годовых.

По состоянию на 31 декабря 2019 года было отражено обязательство Общества в размере 7,0 млрд руб. в отношении дополнительного выпуска акций, заре-

### Динамика и структура активов, млрд руб.

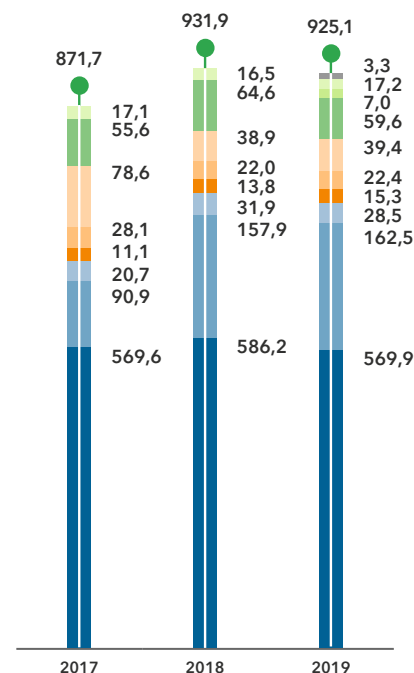


- Основные средства
- Все внеоборотные активы, кроме основных средств
- Денежные средства и эквиваленты
- Дебиторская задолженность и авансы выданные
- Товарно-материальные запасы
- Прочие оборотные активы
- Внеоборотные активы и активы группы выбытия, классифицируемые как предназначенные для продажи
- Итого активов

гистрированного Банком России 27 августа 2018 года. В апреле-мае 2019 года в ходе реализации преимущественного права Общество разместило среди акционеров 7 000 092 298 дополнительных акций (49,95% от дополнительного выпуска ценных бумаг) по цене 1,0 руб. за акцию.

В декабре 2019 года был заключен договор с ОАО «РазТЭС» о продаже принадлежащих

### Капитал и обязательства, млрд руб.



- Капитал
- Долгосрочные заемные средства
- Беспоставочный форвард на акции
- Отложенные налоговые обязательства
- Прочие долгосрочные обязательства
- Краткосрочные заемные средства
- Кредиторская задолженность и начисления
- Кредиторская задолженность по выпущенным акциям
- Кредиторская задолженность по налогам
- Обязательства группы выбытия, классифицируемой как предназначенная для продажи
- Итого по капиталам и обязательствам

Группе РусГидро 90% акций ЗАО «МЭК» за денежное вознаграждение в размере 173 млн руб. По условиям договора акции были переданы покупателю в марте 2020 года после рефинансирования кредитных обязательств ЗАО «МЭК» перед Европейским банком реконструкции и развития и Азиатским банком развития и полного прекращения договоров поручительства ПАО «РусГидро» по данным

кредитам<sup>1</sup>. В результате закрытия сделки уровень финансового долга Группы РусГидро уменьшился на 4 млрд руб.<sup>2</sup>, а валютные риски по кредитному портфелю полностью исключены.

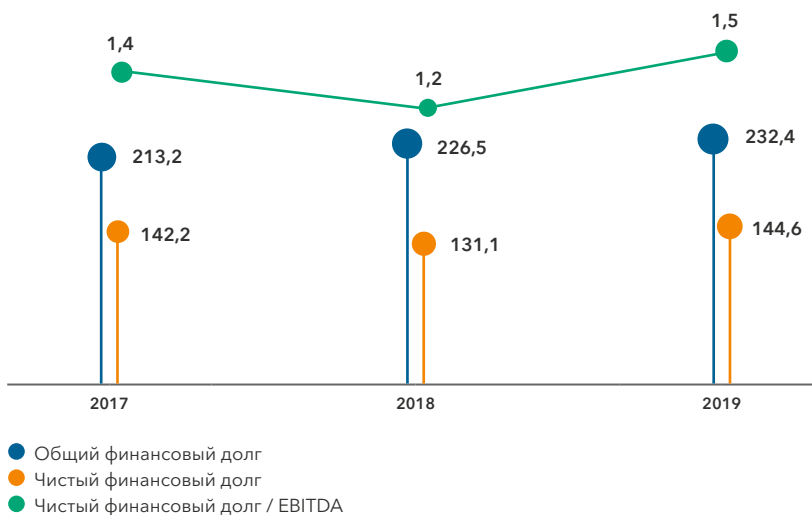
Справедливая стоимость беспоставочного форварда на собственные акции ПАО «РусГидро»,

отражаемая в обязательствах Компании, снизилась с 31 896 млн руб. (на 31 декабря 2018 года) до 28 510 млн руб. (на 31 декабря 2019 года), что позволило сократить уровень долговой нагрузки на ПАО «РусГидро». Основным фактором изменения справедливой стоимости форвардного инструмента стал рост рыночных котировок

акций ПАО «РусГидро» в течение отчетного периода. В дальнейшем с учетом сохранения положительной динамики рыночной стоимости акций Компании ожидается продолжение снижения обязательств по форвардному контракту и отражение доходов по форварду в отчетности Группы РусГидро, формируемой по стандартам МСФО.

## Управление долговым портфелем

**Динамика общего и чистого финансового долга, млрд руб., уровня долговой нагрузки**



Группа РусГидро продолжает сохранять сбалансированную финансовую нагрузку. По итогам 2019 года краткосрочная часть долга осталась практически на уровне прошлого года (+1,4%), долгосрочные финансовые обязательства увеличились на 2,9%. Объемы общего и чистого финансового долга<sup>3</sup> Группы РусГидро на конец 2019 года составили соответственно 232,4 и 144,6 млрд руб. Показатель использования заемных средств подтверждает

финансовую надежность Группы РусГидро. На конец отчетного периода значение показателя «Чистый финансовый долг / EBITDA» составил 1,48, что с учетом внутреннего ограничения Группы РусГидро по данному показателю не более 2,0 обеспечивает Компанию существенным запасом по долговой нагрузке.

В 2019 году отмечалось сокращение по поступлениям долгосрочных заемных средств (-36%)

по сравнению с предыдущим годом, главным образом, за счет уменьшения количества выходов на международные рынки капитала в сравнении с пиковым 2018 годом: 3 выпуска еврооблигаций на общую сумму 35 млрд руб. и 1,5 млрд офшорных китайских юаней в 2018 году против 1 выпуска еврооблигаций на общую сумму 15 млрд руб. в 2019 году.

Динамика объема краткосрочных обязательств демонстрирует незначительный рост (+1,4%). В течение 2019 года Группа РусГидро успешно выполняла все свои обязательства по выплате купонных доходов, обслуживанию кредитных договоров и погашению долговых ценных бумаг. Так, в апреле 2019 года Компания погасила в полном объеме биржевые облигации серии БО-П04 на общую сумму 15 млрд руб.

В течение 2019 года компаниями Группы РусГидро проводились мероприятия по рефинансированию более дорогой задолженности. Средневзвешенная ставка рублевых заимствований на конец года составила около 7,6% годовых (8% годовых на конец 2018 года).

<sup>1</sup> По состоянию на 31 декабря 2019 года активы и обязательства ЗАО «МЭК» отражены как активы и обязательства группы выбытия, классифицируемой как предназначенная для продажи.

<sup>2</sup> По курсу доллара США на дату закрытия сделки 11 марта 2020 года.

<sup>3</sup> Чистый финансовый долг рассчитан как финансовый долг за вычетом денежных средств и эквивалентов (включая банковские депозиты сроком до 1 года) в соответствии с финансовой отчетностью по МСФО Группы РусГидро на конец отчетного года. В состав финансового долга включены обязательства по долгосрочным и краткосрочным заемным средствам (без начисленных процентов к уплате), включая обязательства группы выбытия, обязательства по беспоставочному форварду на акции, а также сделке валютно-процентный своп в соответствии с финансовой отчетностью по МСФО Группы РусГидро на конец отчетного года.



Структура финансового долга (без учета обязательств по беспоставочному форварду на акции и сделке валютно-процентный своп, арендных обязательств) Группы РусГидро на 31.12.2019 по валюте заимствований и постоянства ставки представляет собой 98% долга, сформированного в российских рублях<sup>1</sup>, и 90% долга – с фиксированной процентной ставкой, что подтверждает минимальный уровень валютного и процентного рисков для Группы РусГидро в части финансовой задолженности<sup>2</sup>.

Долгосрочная часть задолженности по заимствованиям Группы РусГидро за 2019 год увеличилась на 4,6 млрд руб. (+2,9%) до 162,5 млрд руб., главным образом, за счет привлечения в 2019 году долгосрочного финансирования посредством размещения выпуска еврооблигаций в рублях.

Краткосрочная часть задолженности по заимствованиям на конец отчетного периода составила 39,4 млрд руб., что практически на одном уровне с показателем предыдущего года, рост составляет менее чем 1,4% (или +536 млн руб.). У Группы сбалансированный

### Структура долгосрочной части долга со сроком погашения после 12 месяцев от отчетной даты, %

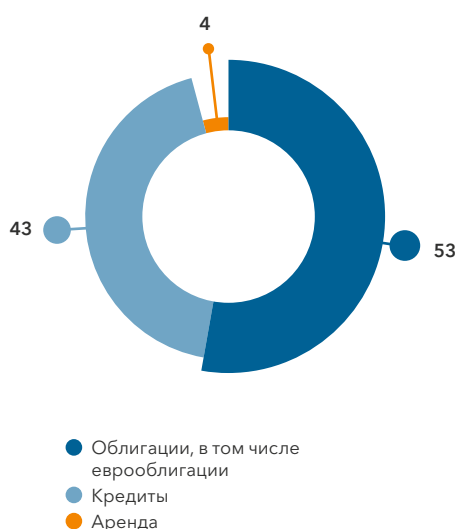
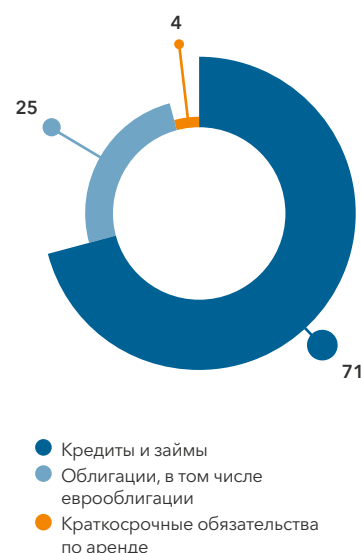


график погашения долга, в том числе долговых обязательств на 2020 год. Текущие краткосрочные обязательства отражают объем долгосрочных кредитов и облигаций к погашению (в том числе локальных облигаций на общую сумму 10 млрд руб.). Доступный остаток выборки по действующим

### Структура краткосрочной части долга со сроком погашения в течение 12 месяцев от отчетной даты, %



щим кредитным соглашениям компаний Группы РусГидро на конец 2019 года составил более 206 млрд руб., что значительно превышает потребности в краткосрочном рефинансировании долга, в связи с чем финансовые риски оцениваются как незначительные.

## Облигации

### Локальные облигации

По состоянию на 31.12.2019 в обращении находятся шесть выпусков облигаций ПАО «РусГидро» общим номинальным объемом 55,0 млрд руб. (объем в обращении – 13,2 млрд руб.).

### Еврооблигации

По состоянию на 31.12.2019 в обращении находятся 5 выпусков еврооблигаций общим номинальным объемом 70 млрд руб. и 1,5 млрд офшорных китайских юаней, размещенных компанией специального назначения RusHydro Capital Markets DAC

на Ирландской фондовой бирже по правилам Reg S. Все выпуски имеют подтвержденные долгосрочные кредитные рейтинги, как минимум, от двух ведущих международных рейтинговых агентств и национального рейтингового агентства АКРА, соответствующие уровню рейтинга ПАО «РусГидро».

<sup>1</sup> С учетом сделки хеджирования валютных обязательств по выпуску еврооблигаций в офшорных китайских юанях.

<sup>2</sup> По итогам продажи принадлежащих Группе РусГидро 90% акций ЗАО «МЭК» в марте 2020 года валютные риски по кредитному портфелю Группы полностью исключены.

## Основные параметры выпусков облигаций

| Общие параметры выпусков          |   |  | Облигации серий 01 и 02                            | Облигации серий 07 и 08                     | Облигации серии 09   | Биржевые облигации серии БО-П05 |
|-----------------------------------|---|--|--|---|--|---------------------------------|
| Тип облигаций                     | Документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением                         | Гос. регистрационный номер                             | 4-01-55038-E<br>4-02-55038-E                       | 4-07-55038-E<br>4-08-55038-E                | 4-09-55038-E   | 4B02-05-55038-E-001P            |
| Номинал                           | 1 тыс. руб.   | Дата регистрации                                       | 23.09.2010   | 27.12.2012                                  | 27.12.2012   | 09.06.2017                      |
| Номинальный объем каждого выпуска | Серия 01 – 10 млрд руб.<br>Серия 02 – 5 млрд руб.<br>Серии 07, 08, 09 по 10 млрд руб. каждая<br>Серия БО-П05 – 10 млрд руб. | Дата размещения  | 25.04.2011   | 14.02.2013                                  | 28.04.2015   | 16.06.2017                      |
|                                   |   | Дата oferty  | 22.04.2016   | 13.02.2018                                  | 27.10.2017<br>21.04.2023   |                                 |
|                                   |   | Дата погашения   | 12.04.2021   | 02.02.2023                                  | 15.04.2025   | 12.06.2020                      |
| Цена размещения                   | 100%  | Ставка купона  | 1-10 купоны – 8,0% годовых,<br>11-20 купоны – 9,5% | 1-10 купоны – 8,5% годовых,<br>11-20 – 0,1% | 1-5 купоны – 12,75% годовых,<br>6-16 купоны – 7,5%<br>17-20 купоны – ставку определяет эмитент | 1-6 купоны – 8,2% годовых       |
| Способ размещения                 | Открытая подписка, букбилдинг   | Доходность первичного размещения                       | 8,16%  | 8,68%                                       | 13,16%   | 8,37%                           |
| Периодичность выплаты купона      | 2 раза в год  | Доходность по цене последней сделки на дату 31.12.2019 | Серия 01 – 7,85%<br>Серия 02 – 5,12%               | Серия 07 – 4,12%<br>Серия 08 – 4,45%        | Серия 09 – 6,47%   | Серия БО-П05 – 5,80%            |

## Основные параметры выпусков еврооблигаций

| Дата размещения | Дата погашения | Валюта выпуска | Объем, млрд | Ставка купона, % годовых | Периодичность выплаты купона | ISIN         |
|-----------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|------------------------------|--------------|
| 28.09.2017      | 28.09.2022     | RUB            | 20,0        | 8,125                    | 2 раза в год                 | XS1691350455 |
| 15.02.2018      | 15.02.2021     | RUB            | 20,0        | 7,40                     | 2 раза в год                 | XS1769724755 |
| 21.11.2018      | 21.11.2021     | CNH            | 1,5         | 6,125                    | 2 раза в год                 | XS1912655054 |
| 27.11.2018      | 27.01.2022     | RUB            | 15,0        | 8,975                    | 2 раза в год                 | XS1912654677 |
| 25.11.2019      | 25.11.2024     | RUB            | 15,0        | 6,80                     | 2 раза в год                 | XS2082937967 |

## Движение денежных средств

На 31 декабря 2019 года денежные средства и их эквиваленты Группы РусГидро составили 41,0 млрд руб. (на 31 декабря 2018 года – 65,4 млрд руб.).

В течение 2019 года Группа РусГидро финансировала инвестиционную деятельность преимущественно за счет: прибыли, амортизации, возврата НДС, прочих собственных средств, привлеченных средств, средств федерального бюджета.

За 2019 год размер чистых поступлений денежных средств от операционной деятельности сократился на 8,9 млрд руб. (на 10,5%) по сравнению с прошлым годом. Сумма денежных

потоков от операционной деятельности до изменений оборотного капитала сократилась на 12,2 млрд руб. (на 11,1%) в результате снижения прибыли от операционной деятельности.

В 2018 году реализована сделка по продаже Группой РусГидро в пользу Группы Интер РАО пакета акций ПАО «Интер РАО» (4,9%), цена сделки составила 17,2 млрд руб. Денежные средства поступали на счета Группы РусГидро несколькими траншами: в 2018 году – 2,2 млрд руб. и в 2019 году – 15,0 млрд руб. Поступившие денежные средства были в полном объеме направлены на финансирование инвестиционной деятельности

Группы РусГидро. Также следует отметить, что за счет указанных поступлений денежных средств по инвестиционной деятельности в 2019 году сократилась итоговая величина отвлечения денежных средств на инвестиционную деятельность в 2019 году по сравнению с 2018 годом на 11,4 млрд руб. (на 13,2%).

Увеличение использования денежных средств на финансовую деятельность в 2019 году по сравнению с прошлым годом на 22,2 млрд руб. (в 10 раз) в основном произошло в результате сокращения поступлений долгосрочных заемных средств и увеличения суммы выплаченных дивидендов.

### Денежные потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, млрд руб.

| Денежные потоки   | 2017   | 2018   | 2019   |
|---|--------|--------|--------|
| Поступление денежных средств от операционной деятельности     | 78,1   | 84,6   | 75,7   |
| Использование денежных средств на инвестиционную деятельность | (60,0) | (87,0) | (75,6) |
| Использование денежных средств на финансовую деятельность     | (15,1) | (2,3)  | (24,4) |

## Налоговые выплаты

Группа РусГидро является одним из основных налогоплательщиков в регионах, в которых осуществляет свою деятельность. В 2019 году объем налоговых отчислений

Группы РусГидро в бюджеты всех уровней составил 82,1 млрд руб., в том числе 35,1 млрд руб. налогов было выплачено в региональные бюджеты.

В 2019 году Группа РусГидро осуществила выплату налогов в региональные и местные бюджеты 43 субъектов Российской Федерации.



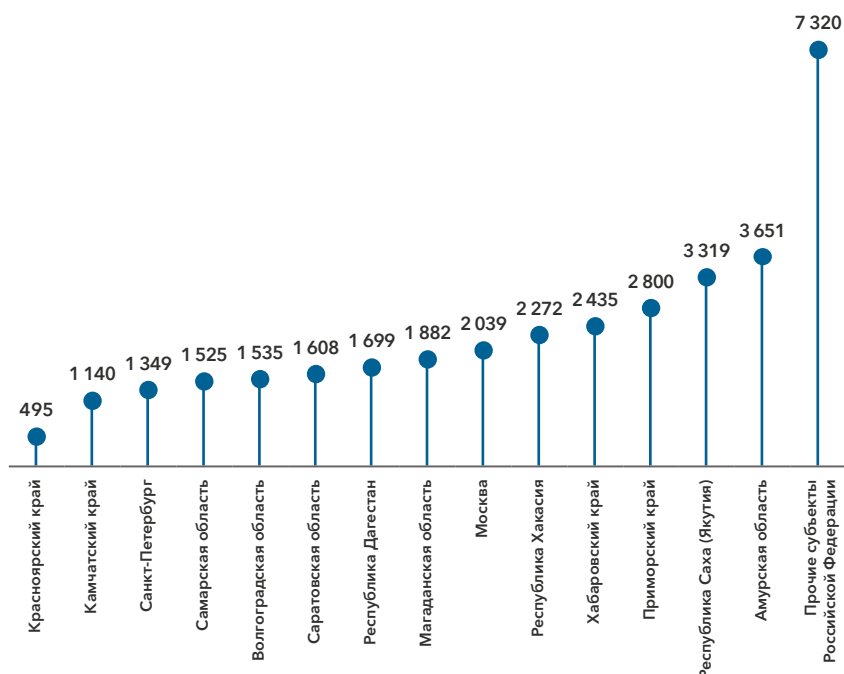
### Налоговые отчисления Группы РусГидро в бюджеты разного уровня, млн руб.

| Уровень бюджета                      | 2017          | 2018          | 2019          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Федеральный                          | 42 904        | 46 168        | 46 458        |
| в том числе страховые взносы в фонды | 15 963        | 16 864        | 18 043        |
| Региональный                         | 33 653        | 34 275        | 35 069        |
| Местный                              | 788           | 733           | 594           |
| <b>Итого</b>                         | <b>77 345</b> | <b>81 176</b> | <b>82 121</b> |

### Структура налоговых отчислений Группы РусГидро в 2019 году, %



### Выплаченные налоги в региональные бюджеты в 2019 году, млн руб.



Подробная информация о выплаченных налогах в региональные и местные бюджеты в разрезе субъектов Российской Федерации представлена в [Приложении 22](#)

<sup>1</sup> В состав прочих налогов включены:

- налог на доходы, полученные российскими организациями от российских и иностранных агентов;
- налог на добычу полезных ископаемых;
- водный налог;
- транспортный налог;
- земельный налог;
- плата за негативное воздействие на окружающую среду;
- арендная плата за землю.

# Производственные и операционные результаты

## Ключевые производственные активы

### Генерирующие объекты

Производство электроэнергии и тепла является основным видом деятельности для Группы РусГидро. В структуру активов Группы РусГидро входит более 90 объектов возобновляемой энергетики в Российской Федерации, а также тепловые электростанции и электросетевые активы на Дальнем Востоке.

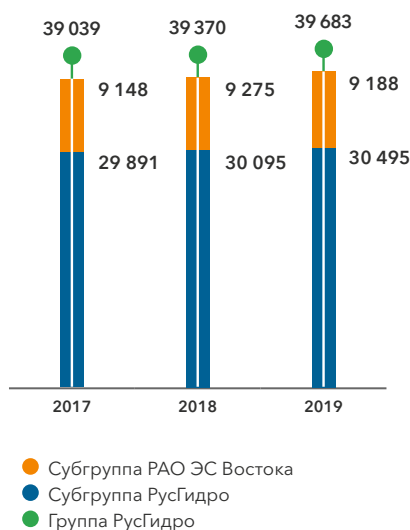
Установленная мощность электростанций, входящих в состав Группы РусГидро, включая Богучанскую ГЭС, по состоянию на 01.01.2020 состави-

ла 39 683 МВт<sup>1</sup>, что на 313 МВт<sup>2</sup> больше, чем на 01.01.2019. Установленная тепловая мощность увеличилась на 97,3 Гкал/ч – до 19 021 Гкал/ч.

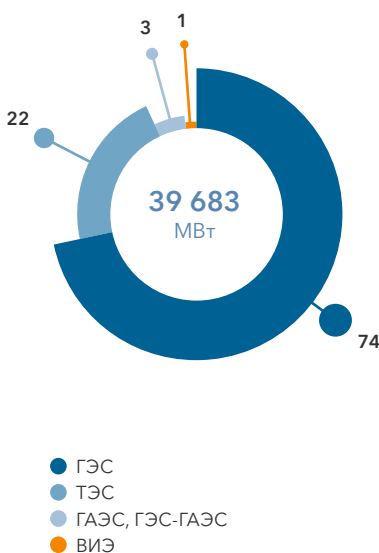
Рост установленной мощности на объектах Группы РусГидро произошел в том числе за счет ввода в эксплуатацию Нижне-Бурейской ГЭС (320 МВт), Сахалинской ГРЭС-2 (120 МВт), а также в результате реализации программы комплексной модернизации на Саратовской ГЭС (+12 МВт), Новосибирской ГЭС (+10 МВт), Воткинской ГЭС (+30 МВт) и Жигулевской ГЭС (+10,5 МВт).

В структуре установленной мощности преобладают крупные ГЭС 29 370 МВт<sup>3</sup>, или 74,0% от общей установленной мощности. 8 506 МВт, или 21,4% от установленной мощности, относится к категории ТЭС, входящих в Субгруппу РАО ЭС Востока. В структуру активов также входят Загорская ГАЭС установленной мощностью 1 200 МВт, Зеленчукская ГЭС-ГАЭС мощностью 300 МВт и Кубанская ГАЭС мощностью 16 МВт. Энергообъекты на основе ВИЭ в составе Группы РусГидро, включая МГЭС до 25 МВт, ГеоЭС, ВЭС и СЭС, имеют общую установленную мощность в размере 291 МВт.

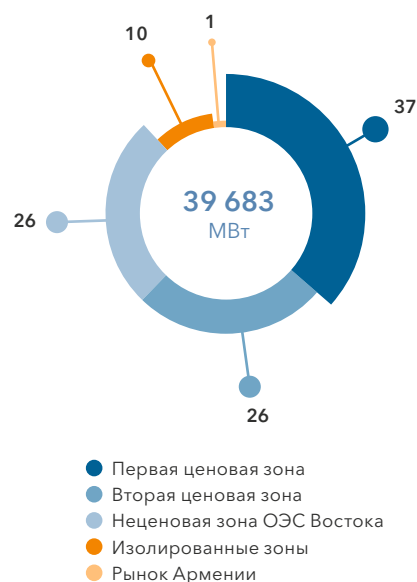
### Установленная мощность, МВт



### Структура установленной мощности по видам генерации, % [EU1]



### Структура установленной мощности по режимам регулирования энергорынка, % [EU1]



<sup>1</sup> Данные приведены с учетом ПАО «Богучанская ГЭС» (совместное предприятие ПАО «РусГидро» и ОК РУСАЛ), а также находящихся в доверительном управлении ГЭС-1, ГЭС-2, ГЭС-3 ПАО «КамГЭК».

<sup>2</sup> Изменение в результате как ввода, так и вывода действующих мощностей.

<sup>3</sup> Учитываются ГЭС установленной электрической мощностью свыше 25 МВт.

## Электрические сети

Компании холдинга ПАО ЭС Востока осуществляют передачу и распределение электроэнергии как в ОЭС Востока, так и в изолированно работающих энергосистемах.

Суммарная протяженность линий электропередачи АО «ДРСК» и ПАО «Якутскэнерго», осуществляющих операционную деятельность в ОЭС Востока, а также изолированных энергосистем по классам напряжения 35–220 кВ на конец 2019 года увеличилась на 463 км и составила 35 429 км.

Суммарная протяженность воздушных и кабельных линий электропередачи по классам напряжения 0,4–10 кВ в конце 2019 года уменьшилась на 190 км и составила 69 592 км.

Общее количество трансформаторных подстанций в конце 2019 года снизилось на 47 шт. – до 21 953 ед., а их суммарная мощность увеличилась на 1 197 МВА и составила 30 514 МВА. Изменения в протяженности линий электропередачи, ко-

личестве и мощности трансформаторных подстанций в первую очередь связано с развитием жилищного строительства в крупных городах Дальнего Востока, работами по реконструкции сетей, а также снижением объема электросетевого хозяйства ПАО «Сахалинэнерго».

Необходимо отметить, что под управлением ПАО «РусГидро» сетевой комплекс Дальнего Востока, в частности АО «ДРСК», демонстрирует стабильный положительный тренд роста как операционных показателей, так и производственных. Чистая прибыль выросла с уровня –1 млрд руб. в 2012 году до уровня +2,7 млрд руб. в 2019 году.

С учетом реализуемых мероприятий потери в сетях удалось снизить до уровня 7,31% по итогам 2019 года (уровень 2007 года 9,41%). Планируемый уровень к 2024 году составляет 7,08%, что существенно ниже среднего значения по МРСК, входящим в Группу Россети.

Кроме того, необходимо отметить, что удельные показатели

по АО «ДРСК» (выработка на человека – 5 704 тыс. руб./человек, производительность труда 3,26 тыс. руб./человеко-час) также значительно выше средних российских показателей, рассчитанных по компаниям МРСК.

В период с 2011 по 2019 год АО «ДРСК» обеспечено технологическое присоединение 92 тыс. заявителей суммарной максимальной мощностью 2 716 МВт. С 01.06.2016 на территории Дальневосточного федерального округа реализуется масштабный проект «Программа «Дальневосточный гектар». В рамках данного проекта АО «ДРСК» осуществлено подключение к электрическим сетям 693 заявителей. Планируется подключение еще 457 объектов.

В связи с выходом ПАО «Якутскэнерго» на ОРЭМ в 2019 году в представленной далее информации о протяженности линий электропередачи, количестве и установленной мощности трансформаторных подстанций произошло перераспределение объемов.

## Протяженность надземных и подземных линий электропередачи по режимам регулирования<sup>1</sup>, км [EU4]

| Класс сетей  | 2017             |          | 2018             |          | 2019             |         |
|--|------------------|----------|------------------|----------|------------------|---------|
|  | ОРЭМ             | РРЭ      | ОРЭМ             | РРЭ      | ОРЭМ             | РРЭ     |
| <b>Протяженность передающих линий электропередачи</b>        |                  |          |                  |          |                  |         |
| <b>Воздушные линии электропередачи</b>                       |                  |          |                  |          |                  |         |
| 220 кВ   | –                | 5 179,9  | –                | 5 179,9  | 2 041            | 3 241,9 |
| 110 кВ   | 7 939,7          | 5 903,7  | 7 975,2          | 5 898    | 10 568,8         | 3 482,5 |
| 35 кВ  | 8 806,9          | 6 997,1  | 8 856            | 6 916,5  | 12 479           | 3 471,9 |
| <b>Кабельные линии электропередачи</b>                       |                  |          |                  |          |                  |         |
| 110 кВ   | 40,1             | 1,6      | 40,1             | 4,7      | 41,2             | 4,6     |
| 35 кВ  | 83,5             | 4,0      | 91,6             | 4,0      | 91,6             | 6,1     |
| <b>Протяженность распределительных линий электропередачи</b> |                  |          |                  |          |                  |         |
| <b>Воздушные линии электропередачи</b>                       |                  |          |                  |          |                  |         |
| 6 (10) кВ  | 20 539,6         | 10 957,3 | 20 621,8         | 11 025,4 | 28 035,4         | 3 596,2 |
| 0,4 кВ   | 20 531,9         | 11 458,8 | 20 503,1         | 11 677,3 | 28 020,8         | 4 109,2 |
| <b>Кабельные линии электропередачи</b>                       |                  |          |                  |          |                  |         |
| 6 (10) кВ  | 1 155,7          | 2 040,8  | 1 267,9          | 2 085,8  | 1 880,2          | 1 317,2 |
| 0,4 кВ   | 1 120,4          | 1 450,7  | 1 119,7          | 1 480,4  | 1 785,6          | 847,2   |
| <b>Итого</b>   | <b>104 211,7</b> |          | <b>104 747,4</b> |          | <b>105 020,4</b> |         |

<sup>1</sup> Метод измерения – по цепям.



## Количество и установленная мощность трансформаторных подстанций 6–220 кВ [EU4]

| Показатель                         | Единицы измерения | 2017          |       | 2018          |       | 2019          |       |
|------------------------------------|-------------------|---------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
|                                    |                   | ОРЭМ          | РРЭ   | ОРЭМ          | РРЭ   | ОРЭМ          | РРЭ   |
| Количество ПС 220 кВ               | шт.               | 1             | 28    | 1             | 27    | 8             | 24    |
| Мощность ПС 220 кВ                 | МВА               | 80            | 3 652 | 80            | 3 351 | 1 152         | 3 117 |
| Количество ПС 110 кВ               | шт.               | 242           | 140   | 246           | 139   | 317           | 73    |
| Мощность ПС 110 кВ                 | МВА               | 7 371         | 4 496 | 7 667         | 4 694 | 10 119        | 2 596 |
| Количество ПС 35 кВ                | шт.               | 476           | 383   | 479           | 386   | 656           | 228   |
| Мощность ПС 35 кВ                  | МВА               | 4 381         | 1 613 | 4 446         | 1 715 | 4 965         | 1 365 |
| Количество ПС 6(10) кВ             | шт.               | 10 943        | 9 451 | 11 121        | 9 601 | 16 542        | 4 105 |
| Мощность ПС 6 (10) кВ              | МВА               | 3 512         | 3 672 | 3 565         | 3 799 | 5 368         | 1 832 |
| <b>Итого количество подстанций</b> | <b>шт.</b>        | <b>21 664</b> |       | <b>22 000</b> |       | <b>21 953</b> |       |
| <b>Итого мощность подстанций</b>   | <b>МВА</b>        | <b>28 777</b> |       | <b>29 317</b> |       | <b>30 514</b> |       |

Общий объем отпущенной в 2019 году электроэнергии в сети на территории Дальневосточного федерального округа составил 35 282 млн кВт·ч, что на 145 млн кВт·ч ниже, чем в 2018 году. Потери в сетях составили 9,8% и увеличились по сравнению с 2018 годом на 0,2%. На рост относительной величины потерь в 2019 году повлияли

изменения условий работы ПАО «Якутскэнерго» в связи с присоединением к ОРЭМ: уход крупных потребителей Якутской энергосистемы на ОРЭМ снизил поступление электроэнергии в сеть Западного энергорайона Республики Саха (Якутия) и ПАО «Якутскэнерго» в целом при сохранении абсолютной величины потерь на уровне прошлого года. [EU12]

Группа РусГидро на регулярной основе проводит мероприятия, направленные на снижение потерь электроэнергии, среди которых проверка и своевременная замена электросчетчиков, замена трансформаторов тока на менее мощные, установка приборов повышенных классов точности и т. п.

## Результаты производственной деятельности

### Выработка электроэнергии и теплоэнергии

По итогам 2019 года выработка электроэнергии электростанциями Группы РусГидро с учетом Богучанской ГЭС снизилась на 1,0% по сравнению с 2018 годом и составила 142,8 млрд кВт·ч. При этом по данным Системного оператора<sup>1</sup> выработка электроэнергии электростанциями ЕЭС России за минувший год выросла на 0,9%, а потребление на 0,4%. Доля Группы РусГидро в общей выработке электроэнергии в России – 13,0%.

Годовая выработка электроэнергии Субгруппы РусГидро снизилась на 1,3% и достигла 108,4 млрд кВт·ч. Снижение произошло в связи с менее благоприятной, чем в 2018 году, гидрологической об-

становкой. Выработка электроэнергии на Севано-Разданском каскаде ГЭС в Армении, входящем в Субгруппу РусГидро, в 2019 году увеличилась на 2,9% относительно 2018 года и составила 0,4 млрд кВт·ч.

В 2019 году выработка электроэнергии электростанциями энергокомпаний холдинга ПАО ЭС Востока составила 34,4 млрд кВт·ч и снизилась по сравнению с 2018 годом на 0,3%. Снижение произошло в результате роста выработки электроэнергии ГЭС ПАО «РусГидро» в ОЭС Востока на 1,2 млрд кВт·ч (+10,2%) при росте потребления электроэнергии в целом по Дальневосточному федеральному округу на 3,3% (до 48,6 млрд кВт·ч) и снижении перетока электро-

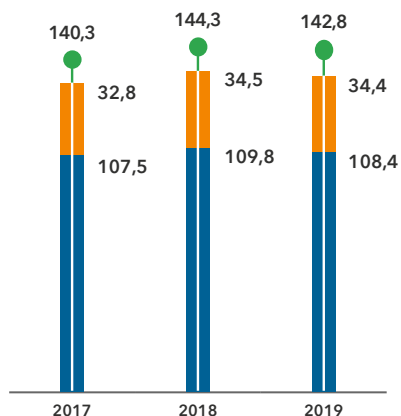
энергии в ОЭС Сибири и КНР на 0,1 млрд кВт·ч (-2,7%). Отпуск тепловой энергии составил 30,0 млн Гкал.

Основными факторами, повлиявшими на изменение выработки электроэнергии и отпуска тепла Группы РусГидро в 2019 году, стали:

- приток воды в водохранилища Сибири был ниже значений прошлого года;
- снижение выработки электроэнергии ТЭС на Дальнем Востоке в результате роста выработки ГЭС ПАО «РусГидро» в ОЭС Востока, а также ростом энергопотребления на Дальнем Востоке;
- снижение перетока электроэнергии в ОЭС Сибири и КНР;
- снижение температур наружного воздуха.

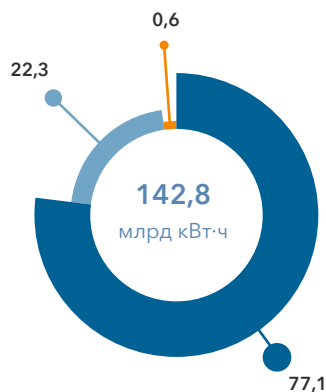
<sup>1</sup> [https://www.so-ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2020/ups\\_rep2019.pdf](https://www.so-ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2020/ups_rep2019.pdf)

## Выработка электроэнергии, млрд кВт·ч



- Субгруппа ПАО ЭС Востока
- Субгруппа РусГидро
- Группа РусГидро

## Структура выработки по первичным источникам энергии, %



- Гидроресурсы
- Углеродное сырье
- ВЭС, СЭС и ГеоЭС

## Мероприятия по упрощению технологического присоединения к электрическим сетям [EU23]

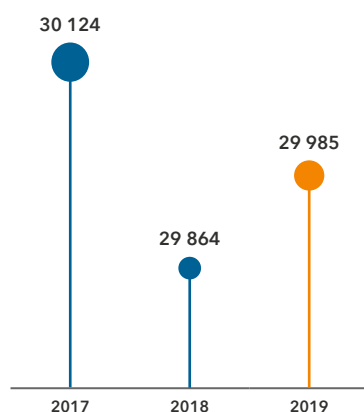
В 2019 году компании Группы РусГидро участвовали в реализации Целевой модели «Технологическое присоединение к электрическим сетям», утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 января 2017 года № 147-р «О целевых моделях упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации» (далее – Программа).

Основная цель Программы – упрощение процедуры технологического присоединения для заявителей, имеющих статус юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, с запрашиваемой мощностью до 150 кВт по второй и третьей категории надежности энергопринимающих устройств за счет сокращения сроков, обеспечения взаимодействия с сетевой организацией посредством личного кабинета без необходимости посещения клиентского офиса. В Программе от Группы РусГидро принимают участие: АО «ДРСК», ПАО «Камчатскэнерго», ПАО «Сахалинэнерго», ПАО «Магаданэнерго», АО «Чукотэнерго», ПАО «Якутскэнерго».

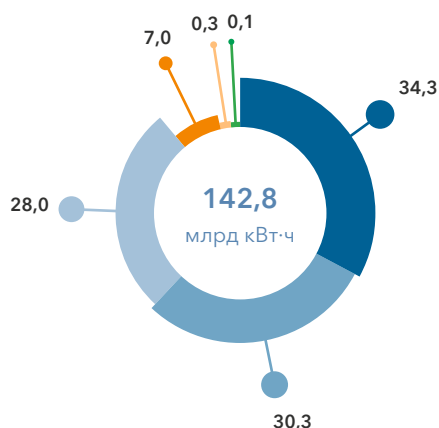
В рамках Программы на сайтах энергокомпаний реализован онлайн-сервис – «Личный кабинет» для взаимодействия заявителей и сетевой организации с возможностью осуществления предварительного расчета стоимости технологического присоединения (калькулятор расчета платы за технологическое присоединение), возможностью подачи заявки на технологическое присоединение, получения договора и подписания необходимых документов о технологическом присоединении, в том числе в электронном виде.

Доля заявок, поданных заявителями посредством «Личного кабинета», в субъектах Дальневосточного федерального округа различна. Так, например, в АО «Чукотэнерго» она составляет – 1%, в АО «ДРСК» – 22%, в ПАО «Сахалинэнерго» – 48%.

## Отпуск тепла, тыс. Гкал

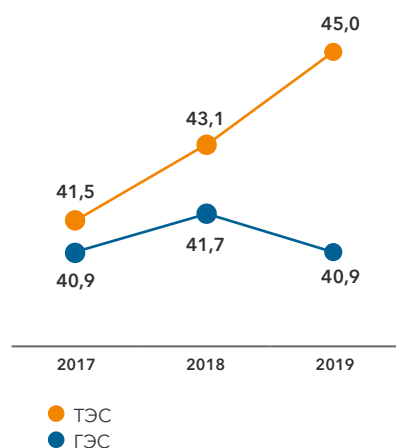


## Структура выработки электроэнергии по режимам регулирования энергорынка, % [EU2]



- Первая ценовая зона
- Вторая ценовая зона
- Неценовая зона ОЭС Востока
- Изолированная неценовая зона
- Республика Армения
- Розничный рынок

## Коэффициент использования установленной мощности ТЭС и ГЭС, %



- ТЭС
- ГЭС

## Продажи электроэнергии и теплоэнергии

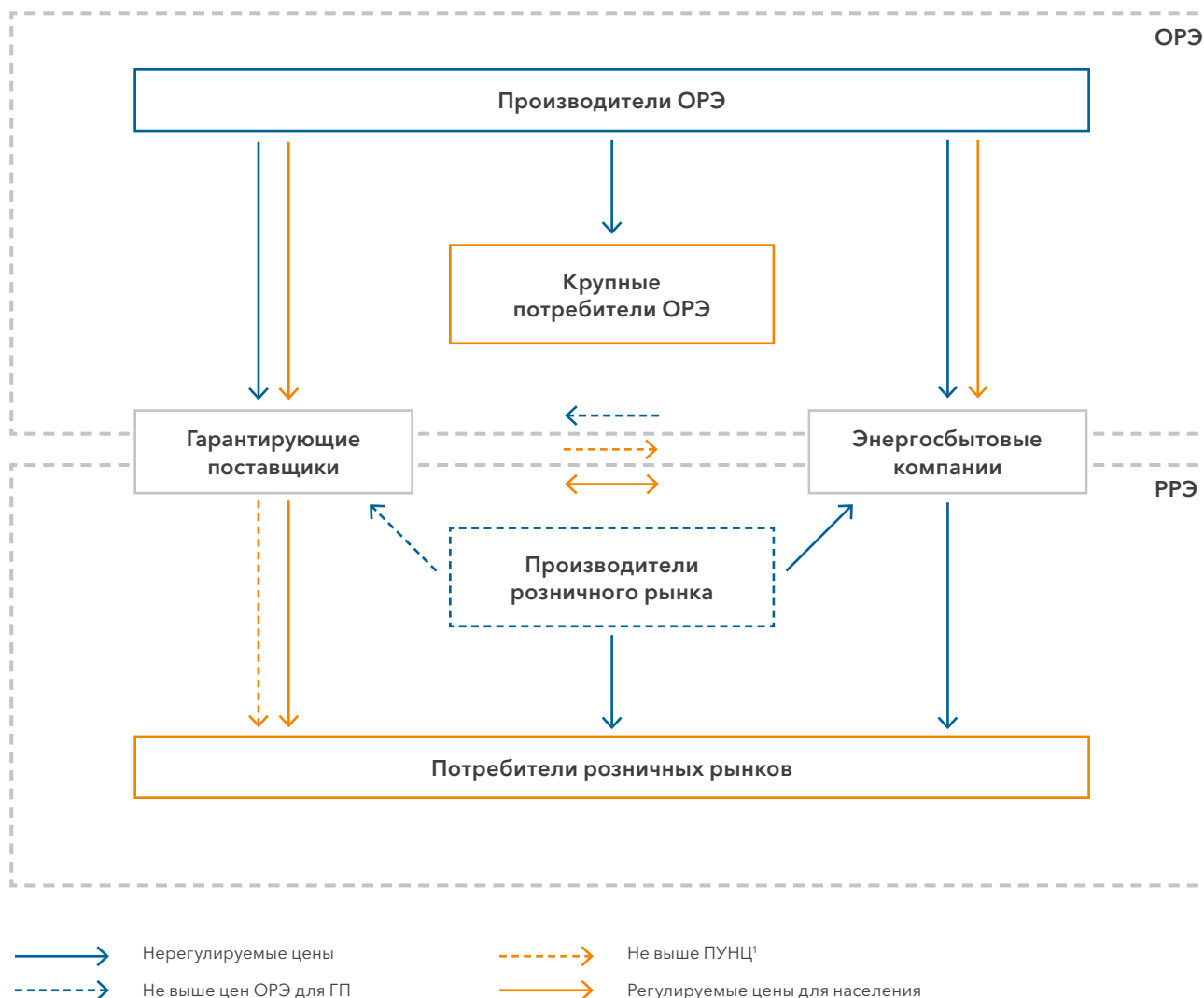
Эффективная реализация электроэнергии и мощности на оптовом рынке, а также развитие сбытового бизнеса на розничном рынке электроэнергии являются важными направлениями деятельности Группы РусГидро,

напрямую влияющими на ее финансовые результаты.

Продажа электроэнергии в России компаниями Группы РусГидро осуществляется как на оптовом рынке электроэнергии и мощ-

ности (первая и вторая ценовые зоны оптового рынка и неценовая зона ОЭС Востока) крупным потребителям, так и розничным потребителям через сбытовые компании и гарантирующих поставщиков.

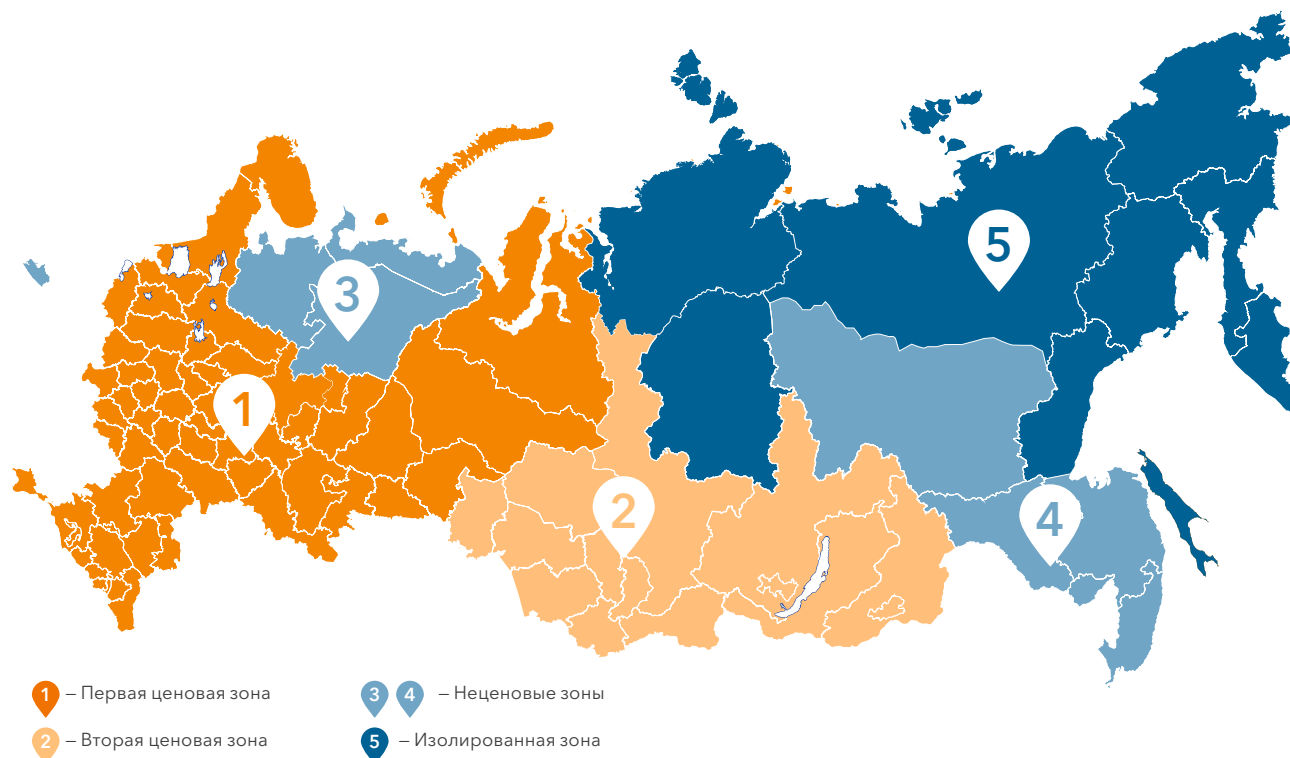
### Принципы ценообразования на основных рынках Группы РусГидро



<sup>1</sup> Предельный уровень нерегулируемых цен.



## Зоны ОРЭМ



### Результаты деятельности в первой и второй ценовых зонах рынка

#### Продажи на ОРЭМ

Продажей электроэнергии и мощности на ОРЭМ в первой и второй ценовых зонах занимается непосредственно ПАО «РусГидро».

Общий объем продаж в 2019 году снизился относительно предыдущего отчетного периода, что обусловлено сокращением полезного отпуска электроэнергии вследствие сниженной приточности воды в основные водохранилища ГЭС Сибири, а также в водохрани-

лища Волжско-Камского каскада в первой половине 2019 года.

Средневзвешенная цена РСВ в европейской части России в 2019 году составила 1 287,3 руб./МВт·ч (+3,2%), в Сибири – 896,4 руб./МВт·ч (+0,7%).

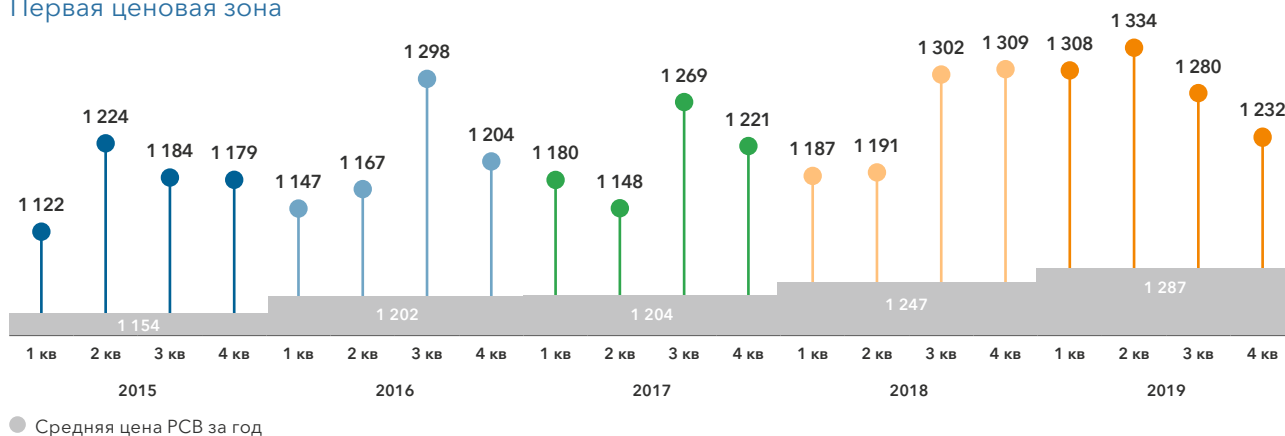
### Полезный отпуск электроэнергии и мощности ПАО «РусГидро» в первой и второй ценовых зонах ОРЭМ

| Показатель                                   | 2018   | 2019   | 2019/2018, % |
|--|--------|--------|--------------|
| Полезный отпуск, млн кВт·ч                   | 91 684 | 87 313 | -4,8         |
| Покупная электроэнергия, млн кВт·ч           | 10 116 | 9 716  | -4,0         |
| Общий объем продаж электроэнергии, млн кВт·ч | 99 093 | 94 436 | -4,7         |
| Продажа мощности, МВт <sup>1</sup>           | 21 423 | 21 716 | 1,4          |

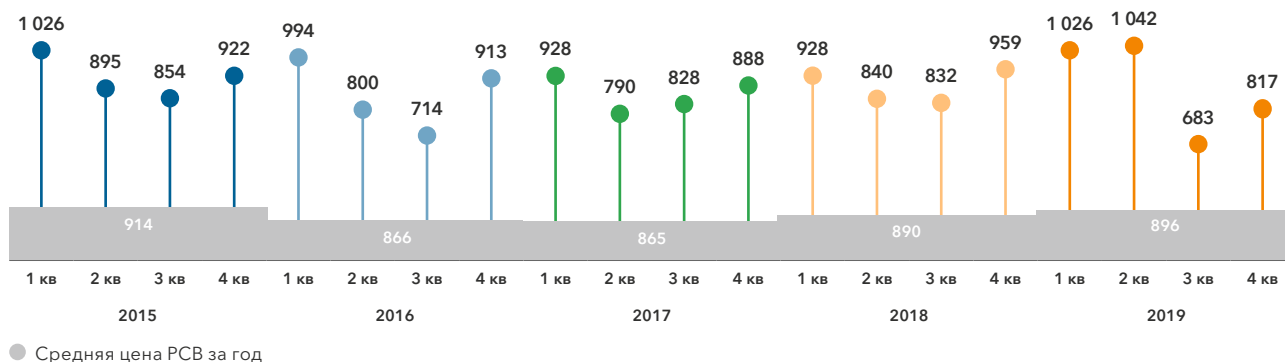
<sup>1</sup> С учетом мощности Зейской ГЭС и Бурейской ГЭС.

## Динамика цен на электроэнергию в первой и второй ценовых зонах, руб./МВт·ч<sup>1</sup>

### Первая ценовая зона



### Вторая ценовая зона



На рост цены продажи электроэнергии на PCB первой ценовой зоны в 2019 году (+3,2% относительно 2018 года) оказали влияние следующие факторы:

— снижение выработки ГЭС вследствие сокращения запасов гидроресурсов;

— рост цен в заявках поставщиков вследствие роста оптовых цен на газ на 3,4%.

На рост цены продажи электроэнергии на PCB второй ценовой зоны в 2019 году относительно

2018 года оказали влияние следующие факторы:

— рост цен в заявках поставщиков вследствие увеличения цен на уголь со второй половины 2018 года;

— снижение выработки ГЭС (преимущественно ГЭС Енисейского каскада) в мае-июне 2019 года;

### Ценовые показатели продаж электроэнергии и мощности ПАО «РусГидро» в первой и второй ценовых зонах ОРЭМ

| Показатель                                       | 2015    | 2016    | 2017      | 2018      | 2019      | 2019/2018, % |
|--|---------|---------|-----------|-----------|-----------|--------------|
| Средневзвешенная цена PCB, руб./МВт·ч            | 1 096   | 1 080   | 1 094     | 1 114     | 1 107     | -0,6         |
| Цена PCB в первой ценовой зоне, руб./МВт·ч       | 1 207   | 1 267   | 1 224     | 1 285     | 1 298     | 1,0          |
| Цена PCB во второй ценовой зоне, руб./МВт·ч      | 883     | 793     | 824       | 825       | 774       | -6,2         |
| Средневзвешенная цена КОМ, руб./МВт в мес.       | 127 564 | 139 781 | 580 558   | 783 822   | 725 757   | -7,4         |
| Цена КОМ в первой ценовой зоне, руб./МВт в мес.  | 125 524 | 111 628 | 3 212 516 | 4 312 779 | 2 922 353 | -32,2        |
| Цена КОМ во второй ценовой зоне, руб./МВт в мес. | 131 696 | 178 724 | 283 873   | 342 675   | 347 730   | 1,5          |

<sup>1</sup> По данным АО «АТС».

— сетевые ограничения на переток мощности между отдельными частями второй ценовой зоны.

Изменение цен продажи мощности по отношению к прошлому году произошло из-за снижения величины надбавки<sup>1</sup> к цене на мощность КОМ в ценовых зонах оптового рынка.

Стоимость продажи электроэнергии и мощности за 2019 год снизилась по отношению к уровню 2018 года на основании следующих факторов:

- снижение величины надбавки к цене на мощность и, как следствие, снижение цены КОМ;
- снижение выработки электроэнергии на 4,7%;
- снижение цены РСВ во второй ценовой зоне на 6,3%.

#### Продажи на РРЭ [ЭС]

Энергосбытовая деятельность на РРЭ в первой и второй ценовых зонах консолидирована в Субгруппе ЭСК РусГидро (АО «ЭСК РусГидро», ПАО «Красноярскэнергосбыт», ПАО «РЭСК», АО «Чувашская энергосбытовая компания»). Поставка электроэнергии потребителям осуществляется как непосредственно АО «ЭСК РусГидро», так и через подкон-

трольные ему сбытовые компании, являющиеся гарантирующими поставщиками в трех регионах Российской Федерации.

Компании Субгруппы ЭСК РусГидро в 2019 году обслуживали договоры на поставку электроэнергии на розничном рынке, заключенные с 1 952 167 потребителями, из которых 1 892 519 являются домохозяйствами на прямых расчетах. Динамика изменения количества договоров по группам потребителей стабильная, за исключением населения и исполнителей коммунальных услуг. В данных группах отмечается как положительная тенденция, так и отрицательная. Увеличение клиентов – физических лиц связано с переводом населения на прямые договоры с подконтрольными обществами в рамках Федерального закона № 59-ФЗ, снижение потребителей в группе «УК, ТСЖ, ЖСК» обусловлено уходом с рынка недобросовестных исполнителей коммунальных услуг и включением на обслуживание данного муниципального жилищного фонда в договоры других управляющих компаний. Полезный отпуск электроэнергии по всем договорам, заключенным с потребителями компаний Субгруппы

ЭСК РусГидро в 2019 году, составил 19 445,8 млн кВт·ч.

#### Результаты деятельности в неценовых и изолированных зонах Дальнего Востока

Деятельность в неценовых и изолированных зонах Дальневосточного федерального округа осуществляют компании Субгруппы РАО ЭС Востока, а также филиалы ПАО «РусГидро» – Бурейская ГЭС и Зейская ГЭС.

#### Отпуск электроэнергии и тарифы [ЗС]

Федеральным законом от 26.03.2003 № 35-ФЗ «Об электроэнергетике» закреплены основные принципы и методы государственного регулирования в электроэнергетике, полномочия регулирующих органов. Основные принципы, методы регулирования цен (тарифов) в электроэнергетике и порядок установления тарифов определены Постановлением Правительства Российской Федерации от 29.12.2011 № 1178 «О ценообразовании в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике».

Тарифы на электрическую энергию (мощность), поставляемую

#### Количество обслуживаемых физических и юридических лиц на территории первой и второй ценовых зон [ЕУЗ]

| Тип потребителя                         | 2017             | 2018                         | 2019             |
|---|------------------|------------------------------|------------------|
| Промышленность                          | 2 714            | 2 680                        | 2 653            |
| Транспорт и связь                       | 1 226            | 1 232                        | 1 282            |
| Сельское хозяйство                      | 2 053            | 2 168                        | 2 300            |
| Бюджетные организации                   | 7 903            | 7 654                        | 6 880            |
| УК, ТСЖ, ЖСК и приравненные к ним       | 2 042            | 1 997                        | 2 529            |
| Оптовые предприятия-перепродавцы        | 74               | 83                           | 98               |
| Предприятия ЖКХ                         | 456              | 456                          | 419              |
| Теплоснабжающие организации             | 124              | 132                          | 137              |
| Прочие                                  | 41 683           | 42 513                       | 43 350           |
| Количество лицевого счетов по населению | 1 779 929        | 1 808 857                    | 1 892 519        |
| <b>Итого</b>                            | <b>1 838 204</b> | <b>1 867 772<sup>2</sup></b> | <b>1 952 167</b> |

<sup>1</sup> Подробнее см. раздел «Субсидирование тарифов на Дальнем Востоке».

<sup>2</sup> Итоговый показатель уточнен относительно раскрытия в Годовом отчете за 2018 год и включает прямые договоры, заключенные в начале 2019 года со сроком действия с декабря 2018 года.



станциями-субъектами на ОРЭМ, устанавливаются ФАС России в соответствии с разработанными методиками ФСТ России<sup>1</sup>.

Основной методикой расчета тарифов для станций, работающих в неценовой зоне ОРЭМ, является методика индексации, утвержденная Приказом ФСТ России от 28.08.2014 №210-э/1. База, рассчитанная в 2007 году, ежегодно индексируется на индекс изменения условно-постоянных расходов, определяемый Министерством экономического развития Российской Федерации. Индекс-дефлятор в тарифе 2019 года составил 4,3% – на уровне индекса потребительских цен (без продукции ТЭК). Указанная методика также применяется для новых станций начиная со второго года работы станции.

На первый год тариф для станции, расположенной на территории неценовых зон, определяется в соответствии с методическими указаниями, утвержденными приказом ФСТ России от 15.09.2006 №199-э/6, при которых определяется экономически обоснованный объем финансовых средств, необходимый организации для осуществления регулируемой деятельности в течение расчетного периода регулирования (без учета доходности на вложенные сред-

ства – возврат вложенных средств осуществляется за счет амортизации).

Причины роста тарифа на ОРЭМ в 2019 году:

- индексация тарифов (индекс-дефлятор 4,3%);
- учет в тарифах повышения ставок платы за пользование водными объектами, находящимися в федеральной собственности, без забора воды для целей гидроэнергетики в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 30.12.2006 №876<sup>2</sup>.

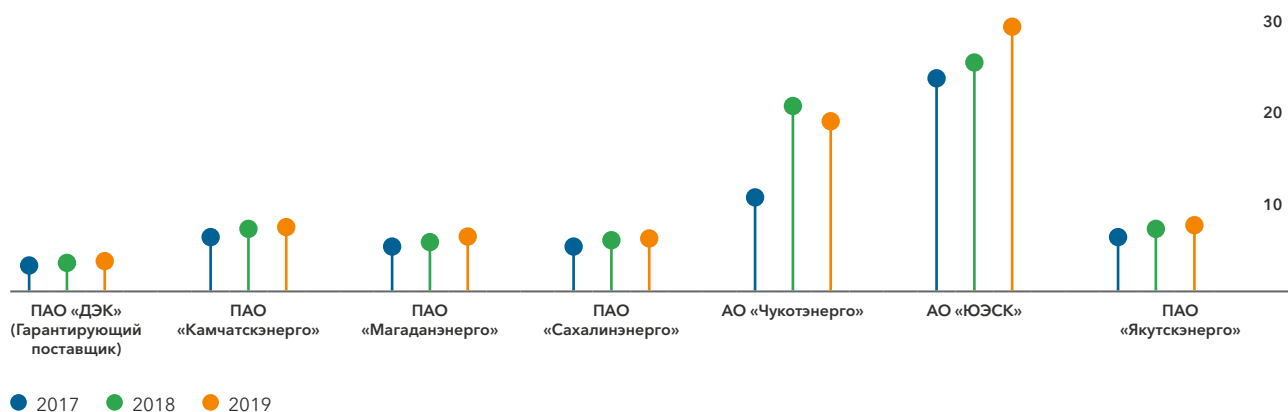
В изолированных зонах РРЭ сбыт осуществляется генерирующими подконтрольными обществами ПАО «РусГидро», для которых действует 100%-ное регулирование ввиду отсутствия свободного рынка электроэнергии (мощности). Тарифы для станций-субъектов изолированных зон РРЭ устанавливаются региональными органами власти в области регулирования тарифов, в соответствии с методом экономически обоснованных расходов (затрат), согласно приказу ФСТ России от 06.08.2004 №20-э/2.

При утверждении тарифов на 2019 год регуляторами использовались следующие методы тарифного регулирования:

- тарифы на электрическую энергию (мощность) для АО «ДГК», поставляемую в неценовых зонах ОРЭ, утвержденные Приказом ФАС России от 16.11.2018 №1565/18, рассчитаны методом индексации;
- тарифы на услуги по передаче электроэнергии для филиалов АО «ДРСК» – «Амурские ЭС» утверждены методом RAB, филиалов «Приморские ЭС», «Электрические сети ЕАО», и «Хабаровские ЭС» и «Южно-Якутские ЭС» – с применением метода долгосрочной индексации необходимой валовой выручки;
- сбытовая надбавка для ПАО «ДЭК» – с использованием метода сравнения аналогов;
- тарифы на электрическую энергию для конечного потребителя в изолированной зоне – с использованием метода экономически обоснованных затрат.

На территории неценовой зоны ОРЭМ с 01.07.2016 не устанавливаются числовые значения тарифов для прочих потребителей. В соответствии с расчетными уровнями тарифов, определенными исходя из составляющих индикативной цены, котлового тарифа на передачу и сбытовой надбавки, утвержденными регулирующими органами, прирост тарифов в неценовой зоне ОРЭМ составил от 0,46% до 3,24%.

## Динамика среднеотпускных тарифов на электроэнергию в Дальневосточном федеральном округе, руб./МВт·ч



<sup>1</sup> Упразднена в 2015 году, правопреемником является ФАС России.

<sup>2</sup> В редакции Постановления Правительства Российской Федерации от 29.12.2017 №1690.

В целом на 2019 год в изолированных энергозонах Дальневосточного федерального округа прирост среднеотпускных тарифов на электрическую энергию, отпускаемую потребителям, составил 7,6% к уровню 2018 года. Минимальный прирост тарифов (2,8%) – по ПАО «Камчатск-энерго», максимальный (16,0%) – по АО «ЮЭСК». Снижение тарифов АО «Чукотэнерго» (7,8%) обусловлено исключением из необходимой валовой выручки на 2019 год компенсации расходов на покупку электроэнергии от Билибинской АЭС в 2017 году (1 063,0 млн руб.).

Рост средневзвешенной цены поставки электрической энергии АО «ДГК» на оптовый рынок на второе полугодие 2019 года составил 9,6% к уровню первого полугодия 2019 года, при этом среднегодовой рост цены поставки энергии на оптовый рынок АО «ДГК» на 2019 год составил 0,028% к уровню 2018 года.

Средневзвешенная ставка за энергию по всем станциям АО «ДГК» установлена в размере: первое полугодие 2019 года – 1315,94 руб./МВт·ч, второе полугодие – 1 366,11 руб./МВт·ч (прирост уровня второго полугодия 2019 года к уровню первого полугодия 2019 года – 3,8%).

Основные факторы изменения тарифной ставки на электроэнергию в целом по АО «ДГК» со второго полугодия 2019 года к утвержденной на второе полугодие 2018 года:

- цены газа по проекту Консорциум-1 в 2019 году;
- применение индексов роста по углю и мазуту на 2019 год.

Средняя ставка за мощность в целом по АО «ДГК» сложилась в размере: первое полугодие 2019 года – 272,829 тыс. руб./МВт в мес., второе полугодие 2019 года – 294,717 тыс. руб./МВт в мес. (прирост к первому полугодю 2019 года – 8%).

#### Тарифы на передачу электроэнергии

Для филиалов АО «ДРСК» «Приморские ЭС», «Амурские ЭС», «Хабаровские ЭС», «Электрические

сети ЕАО» 2019 год был вторым годом второго долгосрочного периода регулирования. На очередной долгосрочный период регулирования 2018–2022 годов регулирование необходимой валовой выручки филиала «Амурские ЭС» осуществлено с применением метода обеспечения доходности инвестированного капитала, филиалов «Приморские ЭС», «Электрические сети ЕАО», «Хабаровские ЭС» – с применением метода долгосрочной индексации необходимой валовой выручки.

Для филиала «Южно-Якутские ЭС» 2019 год – первый год долгосрочного периода регулирования: тарифы установлены на 2019–2023 годы методом долгосрочной индексации.

Прирост необходимой валовой выручки АО «ДРСК» на передачу электрической энергии на 2019 год относительно 2018 года составил 0,9%.

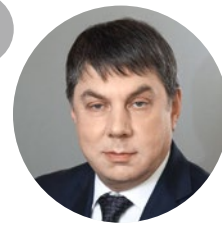
#### Субсидирование тарифов на Дальнем Востоке [EU23] [3C]

Федеральными законами от 28.12.2016 № 508-ФЗ и от 30.06.2017 № 129-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об электроэнергетике» введена надбавка к цене на мощность в первой и второй ценовых зонах, за счет которой тарифы на Дальнем Востоке снижены до базового (среднероссийского) уровня.

Данное изменение предусматривает применение надбавки к цене мощности, реализуемой Обществом в ценовых зонах оптового рынка электроэнергии и мощности, с последующей передачей средств, полученных в результате применения данной надбавки, в бюджеты субъектов Российской Федерации в составе Дальневосточного федерального округа в виде целевых безвозмездных взносов.

В рамках применения механизма доведения цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность) для потребителей

□□



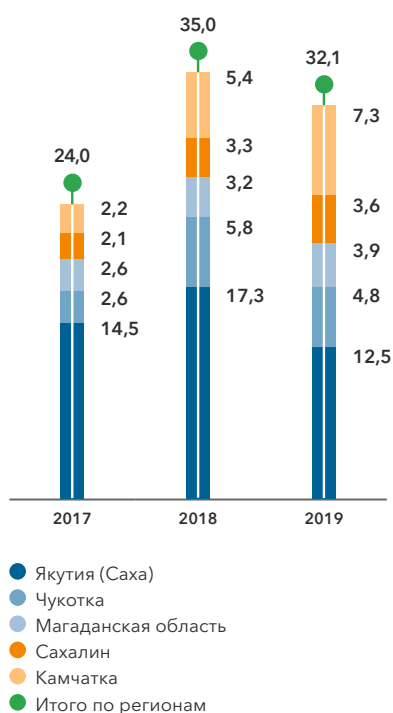
РусГидро и Системный оператор связывает многолетнее плодотворное сотрудничество, направленное в первую очередь на обеспечение стабильного функционирования энергосистемы страны. Сложившиеся конструктивные деловые отношения также стали фундаментом для совместной работы по совершенствованию нормативно-правовой базы отрасли, развитию стандартизации, реализации молодежной политики и ряду других направлений деятельности.

В РусГидро трудятся настоящие профессионалы, чьи знания и опыт, компетентность и ответственность помогают обеспечивать надежную и безопасную эксплуатацию действующих ГЭС, развитие отечественной гидроэнергетики и возобновляемой энергетики в целом. Успешная деятельность коллектива РусГидро является важнейшим фактором обеспечения надежного энергоснабжения потребителей страны и ее устойчивого промышленного роста.

#### Борис Аюев,

Председатель Правления  
АО «СО ЕЭС»

### Объем надбавки с разбивкой по регионам Дальневосточного федерального округа, млрд руб.



Дальневосточного федерального округа, за исключением населения, до базового уровня Правительством Российской Федерации распоряжением от 10.12.2018 № 2739-р установлен базовый уровень цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность) на 2019 год на уровне 4,69 руб./кВт·ч.

В рамках реализации механизма доведения цен до базового уровня по территориям Дальнего Востока, в соответствии с решением Правительства Российской Федерации надбавка на 2019 год определена в размере 32 076,56 млн руб.

В 2019 году механизм применялся в пяти из девяти регионов Дальневосточного федерального округа, в которых средний тариф на электроэнергию для потребителя был выше 4,69 руб./кВт·ч. Снижение тарифов не приводит к снижению выручки, так как полностью компенсируется выделяемыми из бюджетов субсидиями, которые выплачиваются за счет средств надбавки к цене КОМ.

В результате проведенной работы по изменению тарифного регулирования в отношении тарифов на электрическую энергию (мощность) цена (тариф) на электрическую энергию (мощность):

- поставляемую в неценовых зонах оптового рынка, устанавливается с использованием метода ежегодной индексации тарифов до 01.07.2020 (до начала применения метода долгосрочной индексации необходимой валовой выручки в соответствии с постановлением Правительства РФ от 29.06.2019 № 837, которым предусмотрен переход на новый метод);

- поставляемую в изолированных системах, устанавливается с использованием метода экономически обоснованных затрат (на 2020 и последующие годы в связи с вступлением в силу приказа ФАС России от 29.05.2019 № 686/19 «Об утверждении Методических указаний по расчету регулируемых цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность), поставляемую в технологически изолированных территориальных электроэнергетических системах и на территориях, технологически не связанных с Единой энергетической систе-

мой России и технологически изолированными территориальными электроэнергетическими системами, за исключением электрической энергии (мощности), производимой на квалифицированных генерирующих объектах», разработанного в соответствии с постановлением Правительства РФ от 30.01.2019 № 64; будет осуществлен переход на регулирование с применением метода долгосрочной индексации необходимой валовой выручки.

### Продажи электроэнергии в неценовых и изолированных зонах

По результатам деятельности ПАО «ДЭК» как единого закупщика на территории неценовой зоны Дальнего Востока ОРЭМ в 2019 году было приобретено 36,3 млрд кВт·ч. Стоимость покупки товарной продукции (электроэнергия и мощность) на ОРЭМ для ПАО «ДЭК» за 2019 год составила 62,4 млрд руб.

Объем продажи электрической энергии составил 15,9 млрд кВт·ч. Стоимость продажи товарной продукции (электроэнергия и мощность) на ОРЭМ для ПАО «ДЭК» за 2019 год составила 28,6 млрд руб.

Существенный рост объемных и стоимостных показателей покупки и продажи электрической энергии (мощности) ПАО «ДЭК» по отношению к аналогичным показателям прошлого года обусловлен присоединением Центрального и Западного энергорайонов Республики Саха (Якутия) к ОЭС Востока с 01.01.2019. Гарантирующие поставщики этих

### Покупка и продажа электроэнергии в неценовой зоне ОРЭМ ПАО «ДЭК»

| Показатель   | 2018 | 2019 | 2019/2018, % |
|--|------|------|--------------|
| Объем покупки электроэнергии на ОРЭМ, млрд кВт·ч               | 31,0 | 36,3 | 17,0         |
| Стоимость покупки электроэнергии (мощности) на ОРЭМ, млрд руб. | 51,6 | 62,4 | 20,8         |
| Объем продажи электроэнергии на ОРЭМ, млрд кВт·ч               | 11,2 | 15,9 | 42,8         |
| Стоимость продажи электроэнергии (мощности) на ОРЭМ, млрд руб. | 20,2 | 28,6 | 41,7         |



**Количество обслуживаемых физических и юридических лиц на территории неценовой и изолированных зон Дальневосточного федерального округа [ЕУЗ]**

| Тип потребителя                         | 2017             | 2018             | 2019             |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Промышленность                          | 3 494            | 3 230            | 3 274            |
| Транспорт и связь                       | 2 219            | 2 295            | 2 292            |
| Сельское хозяйство                      | 1 725            | 1 712            | 1 783            |
| Бюджетные организации                   | 11 969           | 12 142           | 12 274           |
| УК, ТСЖ, ЖСК и приравненные к ним       | 9 287            | 12 154           | 12 960           |
| Оптовые предприятия-перепродавцы        | 24               | 28               | 32               |
| Предприятия ЖКХ                         | 1 852            | 957              | 1 019            |
| Прочие                                  | 56 616           | 56 592           | 56 843           |
| Количество лицевого счетов по населению | 2 464 149        | 2 478 200        | 2 504 738        |
| <b>Итого</b>                            | <b>2 551 335</b> | <b>2 567 310</b> | <b>2 595 215</b> |



В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 08.12.2018 № 1496 с 01.01.2019 территории Западного и Центрального районов электроэнергетической системы Республики Саха (Якутия) включаются в состав территорий, которые объединены в неценовую зону оптового рынка электрической энергии и мощности Дальнего Востока.

районов, ПАО «Якутскэнерго» и АО «Виллюйская ГЭС-3», ранее автономно реализовывали произведенную электроэнергию потребителям в изолированных энергорайонах, а с 2019 года произведенная этими компаниями электроэнергия проходит через ОРЭМ при посредничестве ПАО «ДЭК» как единого закупщика. Покупка ПАО «Якутскэнерго» и АО «Виллюйская ГЭС-3» на ОРЭМ у ПАО «ДЭК» в 2019 году составила 2 988,4 млн кВт·ч и 685,7 млн кВт·ч соответственно. Кроме того, рост объемов продажи ПАО «ДЭК» обусловлен ростом потребления контрагента ООО «Транснефть-энерго» на 921,0 млн кВт·ч.

По результатам деятельности АО «ДГК» на территории неценовой зоны Дальнего Востока оптового рынка электроэнергии (мощности) в 2019 году отпуск электрической энергии составил 21,5 млрд кВт·ч. Стоимость поставки товарной продукции (электроэнергия и мощность) на ОРЭМ для АО «ДГК» за 2019 год составила 49,4 млрд кВт·ч.

Снижение объемов отпуска электрической энергии (мощности) по отношению к показателям прошлого года на 4% обусловлено увеличением объемов реализации электрической энергии гидрогенерирующими станциями Компании – Зейской ГЭС и Бурейской ГЭС.

Полезный отпуск по розничным договорам на поставку электроэнергии Субгруппы ПАО ЭС Востока в 2019 году составил 30,1 млрд кВт·ч. Всего компании Субгруппы ПАО ЭС Востока в 2019 году обслуживали 2 595 215 договоров на поставку электроэнергии на розничном рынке, из которых 2 504 738 домохозяйств.

#### **Рынок тепловой энергии Дальнего Востока**

Производство и реализацию тепловой энергии в Дальневосточном федеральном округе осуществляет Субгруппа ПАО ЭС Востока.

Поставка тепловой энергии осуществляется централизованно от тепловых электростанций и котельных, эксплуатируемых энер-

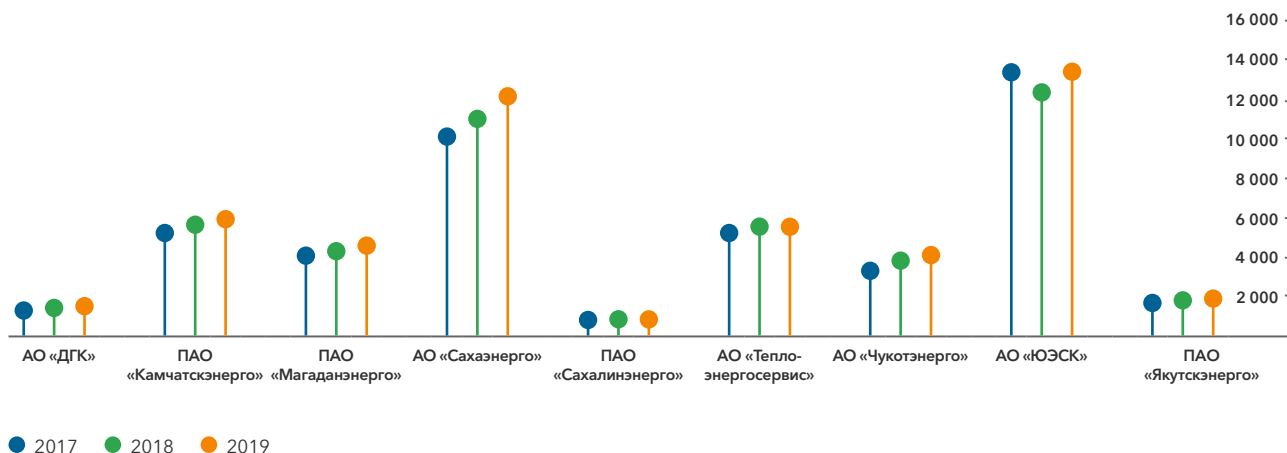
гокомпаниями. При этом ряд энергокомпаний занимаются поставкой тепловой энергии, осуществляя деятельность по производству и распределению тепловой энергии, другие – только осуществляя деятельность по производству тепловой энергии.

Реализация тепловой энергии в соответствии с законодательством Российской Федерации является полностью регулируемым видом деятельности.

Федеральным законом от 27.07.2010 № 190-ФЗ «О теплоснабжении» установлены основные принципы регулирования цен (тарифов) в сфере теплоснабжения и полномочия регулирующих органов в области регулирования цен (тарифов) в сфере теплоснабжения. Основные принципы, методы регулирования, а также порядок расчета и утверждения тарифов на тепловую энергию определены Постановлением Правительства Российской Федерации от 22.10.2012 № 1075 «О ценообразовании в сфере теплоснабжения».

На Дальнем Востоке тарифы на тепловую энергию на 2019 год установлены с использованием метода долгосрочной индексации в соответствии с Методическими указаниями по расчету регулируемых цен (тарифов) в сфере теплоснабжения, утвержденными Приказом ФСТ России от 13.06.2013 № 760-э.

## Динамика тарифов на тепловую энергию, отпускаемую энергокомпаниями Группы РусГидро потребителям в Дальневосточном федеральном округе, руб./Гкал<sup>1</sup>



В зоне деятельности АО «ДГК» прирост среднеотпускного тарифа составил 4,4%, в том числе минимальный рост – 1,9% в филиале «ЛуТЭК» на территории Приморского края, и максимальный – 9,4% в Нерюнгринской ГРЭС в Республике Саха (Якутия).

В изолированных энергозонах прирост среднеотпускных тарифов на тепловую

энергию, отпускаемую потребителям, составил 4,4%. Минимальный прирост тарифов – 0,2% по АО «Теплоэнергосервис», максимальный – 9,6% по АО «ЮЭСК». Для ПАО «Сахалинэнерго» среднеотпускной тариф установлен со снижением на 0,4% относительно утвержденного на 2018 год, что обусловлено исключением из НВВ расходов на эксплуатацию Сахалинской ГРЭС в связи

с вводом в эксплуатацию Сахалинской ГРЭС-2 в 2019 году.

Полезный отпуск по розничным договорам на поставку тепла Субгруппы РАО ЭС Востока в 2019 году составил 23 601,9 тыс. Гкал. Всего компании Субгруппы РАО ЭС Востока в период с 01.01.2019 по 31.12.2019 обслуживали 886 960 договоров на поставку тепла потребителям, включая 865 952 домохозяйства.

## Количество обслуживаемых физических и юридических лиц на территории неценовой и изолированных зон Дальневосточного федерального округа [ЕУЗ]

| Тип потребителя                         | 2017           | 2018           | 2019           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Промышленность                          | 445            | 443            | 406            |
| Сельское хозяйство                      | 33             | 33             | 30             |
| Бюджетные организации                   | 3 493          | 3 378          | 3 293          |
| УК, ТСЖ, ЖСК и приравненные к ним       | 2 334          | 2 516          | 2 463          |
| Теплоснабжающие организации             | 7              | 10             | 11             |
| Прочие                                  | 13 926         | 14 164         | 14 805         |
| Количество лицевого счетов по населению | 848 529        | 874 030        | 865 952        |
| <b>Итого</b>                            | <b>868 767</b> | <b>894 574</b> | <b>886 960</b> |

<sup>1</sup> ПАО «Сахалинэнерго», АО «Чукотэнерго» осуществляют отпуск тепловой энергии с коллекторов оптовым потребителям-перепродавцам.

## Работа с потребителями

К основным задачам и приоритетным направлениям, решаемым в рамках энергосбытовой деятельности Группы РусГидро, относится снижение дебиторской задолженности потребителей.

С целью снижения роста дебиторской задолженности компаний-неплательщиков Группа РусГидро использует весь законодательно предусмотренный комплекс мер по взысканию просроченной задолженности и обеспечению своевременной оплаты текущих платежей.

На 31.12.2019 размер совокупной дебиторской задолженности покупателей и заказчиков Группы РусГидро увеличился на 0,3%, составив 65,4 млрд руб.

Деятельность по продаже электроэнергии или мощности на территории первой и второй ценовых зон осуществляется ПАО «РусГидро», а также Субгруппой ЭСК РусГидро, в неценовой и изолированных зонах – Субгруппой ПАО ЭС Востока.

Основной долг контрагентов перед ПАО «РусГидро» по оплате электрической энергии и мощности составил 7,7 млрд руб. В 2019 году электроэнергия и мощность, поставленная ПАО «РусГидро» на оптовый и розничные рынки, оплачена на 99,8%, в 2018 году – на 99,1%.

Снижение задолженности в 2019 году относительно 2018 года обусловлено:

- оплатой победителями конкурса на присвоение статуса гарантирующего поставщика на территории участников рынка, лишенных статуса субъекта рынка, задолженности ПАО «Челяб-энергосбыт», АО «Роскоммун-энерго», ООО «Новоуральская энергосбытовая компания», в размере 100% сформировавшейся задолженности перед ПАО «РусГидро»;
- исполнением обязательств в добровольном порядке;

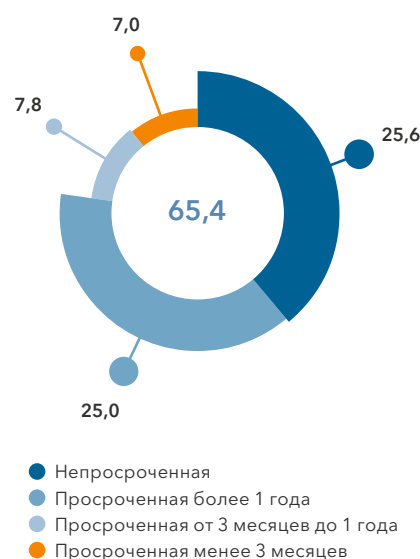
- погашением задолженности в досудебном порядке, а также в рамках исполнения судебных решений, в том числе исполнительного производства.

Уровень дебиторской задолженности по Субгруппе ЭСК РусГидро по состоянию на 31.12.2019 составил 9 699,2 млн руб., что на 2,3% выше, чем годом ранее (прирост – 222 млн руб.). В 2019 году электроэнергия, потребленная на розничных рынках электроэнергии в европейской части России и Сибири оплачена: по ПАО «Красноярскэнергосбыт» на 99,9% (41 033 млн руб.), по АО «Чувашская энергосбытовая компания» на 98,1% (14 160 млн руб.), по ПАО «РЭСК» на 99,1% (12 731 млн руб.), по АО «ЭСК РусГидро» на 99,1% (6 669 млн руб.).

Динамика дебиторской задолженности за 2019 год по срокам ее образования в целом по компаниям Субгруппы ЭСК РусГидро свидетельствует о снижении текущей и просроченной задолженности от 1 месяца до 2,5 лет и увеличении мораторной задолженности. Основное влияние на изменение объема мораторной задолженности связано с отнесением в данную категорию 83% долга Концерна «Тракторные заводы» (потребитель АО «Чувашская энергосбытовая компания»), по подразделениям которого введены процедуры банкротства, наблюдения, конкурсного производства.

В Субгруппе ПАО ЭС Востока на 31.12.2019 общий уровень оплаты электроэнергии и теплоэнергии составил 98,4% при задолженности в размере 35 102,7 млн руб., в том числе

**Структура дебиторской задолженности покупателей и заказчиков Группы РусГидро, млрд руб.**



в отношении электроэнергии на розничных рынках уровень оплаты составил 99,2% при задолженности в размере 15 518,0 млн руб., а в отношении теплоэнергии уровень оплаты составил 96,7%, при задолженности в размере 19 584,7 млн руб.

Энергосбытовые компании Группы РусГидро используют три основных направления увеличения собираемости дебиторской задолженности:

- работа с потребителем, органами исполнительной власти, разъяснительные мероприятия с общественностью в целях повышения платежной дисциплины;
- претензионно-исковая работа по взысканию задолженности в судебном порядке;
- отключение неплательщиков.



### Информационная работа с общественностью в целях повышения платежной дисциплины

Привлечение внимания общественности к системной проблеме неоплаты долгов за потребленные энергоресурсы является одним из действенных способов повышения платежной дисциплины среди граждан и руководителей предприятий и учреждений.

Формирование культуры своевременной оплаты энергии осуществляется за счет конкурсов добросовестных потребителей. Поскольку наибольшими должниками, как правило, являются исполнители коммунальных услуг, то данные мероприятия направлены на поощрение УК, ТСЖ, ЖСК, добросовестно исполняющих договорные обязательства по оплате электропотребления.

Информационное воздействие на неплательщиков осуществляется путем регулярных публикаций данных о злостных неплательщиках в виде антирейтингов, куда попадают те организации, которые отличаются крайней недисциплинированностью в части оплаты услуг и наиболее высокой задолженностью.

В целях укрепления платежной дисциплины и стимулирования потребителей к исполнению договорных обязательств (юридические лица), Субгруппа ЭСК РусГидро в течение ряда лет принимает активное участие в проведении регионального этапа ежегодной федеральной акции «Надежный партнер». Региональный этап акции направлен на поощрение наиболее добросовестных и ответственных потребителей энергии и реализуется с целью придания высокого статуса благонадежным потребителям энергетических ресурсов, а также поддержания и развития партнерских отношений между поставщиками и потребителями энергии. Лауреаты конкурса из регионов России принимают участие в подведении итогов акции, проводимой еже-

годно на площадке Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. [3С]

### Претензионно-исковая работа по взысканию задолженности в судебном порядке

В целях снижения дебиторской задолженности по договорам, связанным с реализацией электроэнергии (мощности), Группой РусГидро ведется претензионно-исковая работа.

В результате проводимой ПАО «РусГидро» исковой работы по взысканию задолженности с компаний-неплательщиков в 2019 году получены положительные судебные решения на общую сумму требований 1 586,9 млн руб., в том числе решения третейского суда в размере 693,9 млн руб. По результатам принятых арбитражными судами решений в 2019 году получены 29 исполнительных листов на сумму 1 249,7 млн руб., по которым задолженность в отчетном периоде погашена в размере 638,105 млн руб.

В рамках претензионно-исковой работы Субгруппой ЭСК РусГидро в 2019 году в суд на неплательщиков было направлено 48 704 заявления о вынесении судебного приказа о взыскании задолженности за электроэнергию на общую сумму 3 706 млн руб., из них 4 313 исков – к юридическим лицам, в том числе к сетевым организациям за электроэнергию, приобретаемую в целях компенсации потерь в сетях – 76 исков на сумму 499,4 млн руб. Основными неплательщиками, взыскание задолженности которых было осуществлено через судебные инстанции, были предприятия сферы жилищно-коммунальных услуг, а именно исполнители коммунальных услуг (ИКУ), в отношении которых было направлено 1 421 исковое заявление, и непосредственно предприятия ЖКХ – 609 исков, общая заявленная задолженность по данным группам составила 1 381,9 млн руб. В два раза в сравнении с 2018 годом сократилась подача исковых заявлений по учреждениям бюджетной сферы,

что свидетельствует об улучшении платежной дисциплины по данной группе потребителей. Обращение подконтрольных обществ в мировые суды для взыскания задолженности физических лиц в 2019 году было осуществлено в отношении 44 391 тыс. клиентов на сумму 252 млн руб. Судами разных инстанций было удовлетворено 43 820 исковых заявлений на общую сумму 2 493,7 млн руб., а в службу судебных приставов направлено 40 348 исполнительных документов на сумму свыше 2 470 млн руб. Среди мер воздействия, которые приставы вправе применить к неплательщикам, – списание средств с расчетных счетов, арест имущества, ограничение выезда за пределы Российской Федерации, запрет на действия по передаче (продажа, дарение и т.п.) автотранспорта и недвижимости.

По Субгруппе ПАО ЭС Востока в 2019 году в суд на неплательщиков было подано 227 571 тыс. исковых заявлений о взыскании задолженности за электроэнергию и тепло на общую сумму 11 454 млн руб., из них 7 419 исков – к юридическим лицам, на сумму 7 464 млн руб., в том числе 1 166 исков к бюджетным организациям на сумму 1 430 млн руб., и 220 152 исков – к физическим лицам на сумму 3 990 млн руб. Судами разных инстанций было удовлетворено 204 357 исков на сумму 9 387 млн руб.

### Ограничение энергоснабжения потребителей, отказывающихся платить за электроэнергию и теплотенергию

Введение процедуры ограничения режима потребления электрической и тепловой энергии является эффективной, но крайней мерой воздействия на потребителя-неплательщика с целью обеспечения погашения его задолженности.

Уведомление потребителя-неплательщика о введении ограничения режима электропотребления и фактическое введение ограничения режима электропотребления

происходят при строгом соблюдении законодательства (Порядок ограничения режима потребления по обстоятельствам, не связанным с необходимостью проведения ремонтных работ на объектах электроэнергетики или с возникновением (угрозой возникновения) аварийных электроэнергетических режимов в ред. Постановления Правительства Российской Федерации от 24.05.2017 №624).

Возобновление энергоснабжения в прежнем объеме стано-

вится возможным только после полного погашения задолженности (или заключения соглашения о реструктуризации), оплаты пени за просрочку платежей, а также услуги по подключению к электропитанию.

По Субгруппе ЭСК РусГидро в 2019 году направлено 581 150 уведомлений на ограничение на сумму 23 455 млн руб. Сразу после получения предупреждения с долгами рассчитались 345 119 потребителей, погасив задолжен-

ность на общую сумму 16 825 млн руб., а после проведенного ограничения задолженность погасили 27 613 потребителей на общую сумму в 478 млн руб., из них бытовых потребителей – на общую сумму в 88 млн руб. Всего в 2019 году за неуплату введено санкций в отношении 90 685 потребителей, из них 88 335 относятся к группе «Население».

В отчетном периоде по Субгруппе РАО ЭС Востока за неуплату было произведено 265 069 отключений, из них 259 357 относятся к группе «Население».

## Программы комплексной модернизации, технического перевооружения и реконструкции

### Программа комплексной модернизации

Значительное количество мощных ГЭС было введено в строй в 1950–1960-х годах, и к началу 2000-х годов возникла необходимость модернизации и замены имеющегося оборудования. Из-за экономических трудностей тех лет заменить устаревшее и изношенное оборудование не представлялось возможным, и гидроэлектростанции были вынуждены ограничиваться периодическими ремонтами и заменой отдельных узлов.

С середины 2000-х годов на ряде станций ПАО «РусГидро» производилась точечная замена оборудова-

ния, но темпы обновления активов не позволяли переломить тенденцию старения оборудования ГЭС в целом.

В декабре 2011 года Совет директоров Компании одобрил Программу комплексной модернизации генерирующих объектов ПАО «РусГидро», рассчитанную на период до 2025 года. Ключевое требование Программы комплексной модернизации – отсутствие единиц основного генерирующего оборудования с истекшим сроком безопасной эксплуатации к 2025 году.

В рамках Программы комплексной модернизации ПАО «РусГидро» в 2019 году на Воткинской ГЭС

### Индекс технического состояния групп оборудования ГЭС ПАО «РусГидро»



### Основные результаты по Программе комплексной модернизации ПАО «РусГидро» в 2019 году

| Вид оборудования, наименование объекта                      | 2019        | 2020 (прогноз) |
|---|-------------|----------------|
| <b>Результаты замены или модернизации оборудования, шт.</b> |             |                |
| Турбины   | 11          | 6              |
| Генераторы  | 9           | 5              |
| Трансформаторы  | 4           | 7              |
| <b>Прирост установленной мощности на объектах, МВт</b>      |             |                |
| Жигулевская ГЭС   | 10,5        | 0,0            |
| Саратовская ГЭС   | 12,0        | 0,0            |
| Новосибирская ГЭС   | 10,0        | 0,0            |
| Воткинская ГЭС  | 30,0        | 0,0            |
| Каскад Верхневолжских ГЭС                                   | 0,0         | 10,0           |
| <b>Итого по установленной мощности</b>                      | <b>62,5</b> | <b>10,0</b>    |

завершена модернизация гидроагрегата со станционным №5. Он стал третьим полностью реконструированным гидроагрегатом станции.

На Волжской ГЭС в 2019 году были введены в эксплуатацию новые гидроагрегаты со станционными №3 и 7, а также впервые в России введено в опытную эксплуатацию уникальное инновационное оборудование – фазоповоротный трансформатор, предназначенный для выдачи в энергосистему мощности Волжской ГЭС. Фазоповоротный трансформатор позволит перераспределить переток активной мощности между шинами 220 и 500 кВ и увеличить выдачу мощности по линии электропередачи 500 кВ.

Также в 2019 году на Камской ГЭС была завершена модернизация гидротурбин гидроагрегатов со станционными №3 и 6, на Саратовской ГЭС были заменены гидротурбины на гидроагрегатах №1 и 9.

На Новосибирской ГЭС после замены турбины введен в эксплуатацию гидроагрегат со станционным №2. Кроме того, на станции введен в эксплуатацию новый главный щит управления. Обновленное оборудование создано с использованием современных цифровых технологий. Прежний главный щит управления Новосибирской ГЭС был введен в эксплуатацию в 1957 году, с его помощью оперативный персонал управляет работой оборудования всей гидроэлектростанции. За более чем 60 лет эксплуатации оборудование щита, построенное на основе электромеханических ключей и реле, устарело физически и морально, в связи с чем было принято решение о его замене. Новый главный щит управления состоит из 7 секций общей длиной 14 м с двумя видеостендами, на которые выводится вся необходимая для работы информация. Также смонтирован новый пульт-стол с автоматизированными рабочими местами оперативного персонала, выполнен ремонт помещения щита управления с заменой систем энергоснабжения, отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха.

На Чебоксарской ГЭС введены в эксплуатацию обновленные гидроагрегаты со станционными №3 и 11. Результатом модернизации стало восстановление проектного поворотно-лопастного режима работы турбин, а также замена железа обода ротора, тахогенератора и статора гидрогенератора со станционным №3, замена тахогенератора и статора гидрогенератора со станционным №11. Кроме того, на станции завершена замена устаревших масляных выключателей открытого распределительного устройства напряжением 220 кВ на современное элегазовое оборудование.

На Рыбинской ГЭС завершена реконструкция гидроагрегата со станционным №3 с заменой гидротурбины и гидрогенератора.

Значительный объем работ был выполнен в части модернизации электротехнического оборудования и на других станциях. В частности, на Загорской ГАЭС введено в эксплуатацию современное комплексное распределительное устройство.

По результатам модернизации гидроагрегатов завершена их перемаркировка (процедура документального оформления изменения мощности), в результате чего мощность действующих ГЭС Группы РусГидро увеличилась на 62,5 МВт: Воткинской ГЭС – на 30 МВт, Саратовской ГЭС – на 12 МВт, Жигулевской ГЭС – на 10,5 МВт и Новосибирской ГЭС – на 10 МВт.

### **Программа технического перевооружения и реконструкции**

Программа технического перевооружения и реконструкции по филиалам ПАО «РусГидро», основан-

ная на мероприятиях Программы комплексной модернизации, предполагает продление нормативного срока эксплуатации основного генерирующего оборудования, снижение издержек производства, повышение экономичности работы гидростанций.

Программа технического перевооружения и реконструкции Субгруппы РАО ЭС Востока является частью инвестиционной программы Субгруппы и связана с необходимостью поддержания надежности всего технологического комплекса в долгосрочной перспективе. Разработка и реализация Программы проходят в соответствии с Технической политикой Группы РусГидро.

В рамках Программы технического перевооружения и реконструкции Субгруппы РАО ЭС Востока в 2019 году реализовывались важные проекты, такие как:

- ➔ 2-й этап проекта по газификации Анадырской ТЭЦ, в рамках которого осуществляется перевод котлоагрегата БКЗ-160-100-20 ст. №1 АТЭЦ на комбинированное сжигание угля и природного газа (завершение строительно-монтажных работ котлоагрегата (КА) ст. №1 по договору в 2020 году; перевод КА ст. №2 на газ завершены в 2018 году);
- ➔ техническое перевооружение Хабаровской ТЭЦ-3 с переводом на сжигание природного газа котлоагрегата ПТВМ-180 ст. №1 пиковой водогрейной котельной (завершение строительно-монтажных работ по договору в 2020 году);
- ➔ работы по наращиванию зооотвала №2 (1-я очередь) Хабаровской ТЭЦ-3 на 1 800 тыс. куб. м (завершение строитель-



В октябре 2019 года результаты программ комплексной модернизации, технического перевооружения и реконструкции ГЭС и ГАЭС были представлены ПАО «РусГидро» на Международном форуме «Российская энергетическая неделя» (РЭН-2019), организованном Министерством энергетики Российской Федерации и Правительством Москвы в рамках совещания на тему: «Энергоэффективность и энергобезопасность гидроэнергетических объектов в контексте модернизации энергетического оборудования и цифровой трансформации». [3С]



но-монтажных работ по договору в 2021 году);

- реконструкция энергоблока ст. №2 Нерюнгринской ГРЭС;
- реконструкция тракта топливopoдачи на Магаданской ТЭЦ

(завершение строительно-монтажных работ в 2022 году).

Кроме того, внимание уделялось реализации мероприятий по техническому перевооружению теп-

ломагистралей и тепловых сетей, а также реконструкции подстанций и линий электропередачи для обеспечения надежного электроснабжения потребителей и присоединения новых заявителей.

## Надежность и безопасность производственных объектов

### Политика Группы РусГидро по вопросам надежности и безопасности

Обеспечение надежного и безопасного энергоснабжения, функционирования оборудования, гидротехнических сооружений и производственных мощностей является одной из стратегических целей Группы РусГидро. Существенную роль в данном вопросе имеет Техническая политика Группы РусГидро<sup>1</sup>.

Целью документа является определение в периметре Группы РусГидро основных направлений применения и развития технологий и технических решений, обеспечивающих повышение надежности, безопасности и эффективности функционирования производственных объектов в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Техническая политика – совокупность обязательных для применения технических решений, позволяющая обеспечить плановое изменение производственных объектов в соответствии с действующей нормативно-правовой документацией в сфере электроэнергетики, целями Стратегии развития Группы РусГидро, с учетом современных направлений развития техники и технологий.

Основными задачами Технической политики Группы РусГидро являются:

- обеспечение надежности и безопасности за счет обновления

производственных объектов и их эффективной эксплуатации;

- выполнение поручений Президента и Правительства Российской Федерации по развитию энергетической инфраструктуры, предусматривающих создание экономически и экологически эффективных, надежных и безопасных производственных объектов;
- развитие энергетики Дальнего Востока, в том числе на основе возобновляемых источников энергии.

Технической политикой Группы РусГидро определены требования к системе управления безопасностью и надежностью оборудования и сооружений (далее – СУБиН), функционирование которой обеспечивается положением о системе управления безопасностью и надежностью гидротехнических сооружений и оборудования гидроэлектростанций ПАО «РусГидро»<sup>2</sup>. В рамках СУБиН разработаны регламенты взаимодействия одного из ключевых участников системы по анализу состояния оборудования и сооружений – Аналитического центра (АЦ) с исполнительным аппаратом, филиалами и ПО Общества<sup>3</sup>.

Технической политикой Группы РусГидро определены требования к интегрированной системе управления безопасностью производственных процессов, в которую входит, в том числе, подсистема управления промышленной безопасностью.

В рамках системы управления промышленной безопасностью разработаны и успешно внедрены в действие:

- типовое Положение о производственном контроле за соблюдением требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах филиала<sup>4</sup>;
- информационная система «Производственный контроль ПАО «РусГидро»<sup>5</sup>, которая также полностью внедрена в филиалах Общества.

В целях контроля подготовки объектов Группы РусГидро к работе в особых периодах эксплуатации, а также контроля устранения нарушений, выявленных органами государственного надзора и ведомственного контроля и внутреннего производственного контроля в Обществе внедрены в работу и функционируют информационные системы:

- информационная система контрольно-надзорной деятельности (ИС КНД), введенная в действие приказом Общества от 28.05.2019 №451 и распоряжением Общества от 26.08.2019 №358р «Об обеспечении функционирования информационной системы контрольно-надзорной деятельности». ИС КНД внедрена в филиалах Общества.
- комплексный регистратор аналитической базы надзорной деятельности (КРАБ-3), введенный в действие распоряжением Общества от 08.12.2015 №467р

<sup>1</sup> Техническая политика Группы РусГидро утверждена Советом директоров ПАО «РусГидро» (протокол Совета директоров от 09.04.2020 № 307).

<sup>2</sup> Утверждено приказом Общества от 08.08.2017 № 515.

<sup>3</sup> Утверждены приказами Общества от 20.06.2018 № 430, от 09.11.2018 № 862.

<sup>4</sup> Утверждено приказом Общества от 11.03.2015 № 190.

<sup>5</sup> Введена в эксплуатацию приказом Общества от 27.11.2013 № 1170.

«Об использовании информационной формы отчетности «Комплексный регистратор аналитической базы надзорной деятельности» в редакции распоряжения Общества от 14.05.2018 № 157р «Об использовании информационной формы отчетности «Комплексный регистратор аналитической базы надзорной деятельности» КРАБ-3 внедрен в подконтрольных организациях Общества.

Целями и задачами в области промышленной безопасности являются:

- непрерывное повышение и постоянное улучшение промышленной безопасности опасных производственных объектов Общества до уровня, соответствующего лучшим показателям в электрогенерирующих компаниях мира, за счет своевременного технического перевооружения и повышения надежности технологического оборудования, обеспечения его безопасной и безаварийной работы;
- создание и поддержание в Обществе результативной и эффективной системы производственного контроля в области промышленной безопасности, обеспечивающей планирование и решение важнейших задач промышленной безопасности, возникающих перед Компанией.

Результатом достижения целей в области промышленной безопасности является стабильное снижение промышленных рисков при эксплуатации опасных производственных объектов посредством улучшения производственного контроля, качества ремонтов и проведения экспертиз промышленной безопасности.

Механизмы, обеспечивающие надежность функционирования и безопасность эксплуатации объектов:

- контроль качества на стадии проектирования и строительства;
- внешний регуляторный надзор;
- внутренний производственный контроль;
- соблюдение стандартов и регламентов эксплуатации (отраслевые и корпоративные);
- реализация технической политики и система управления технической системой.

В соответствии с распоряжением ПАО «РусГидро» от 01.02.2019 № 42р «Об утверждении плана проведения целевых проверок», в целях повышения результативности деятельности и контроля исполнения установленных тре-

бований безопасности при осуществлении производственной деятельности, согласно утвержденному плану в 2019 году работниками департаментов производственного блока проведены целевые проверки филиалов ПАО «РусГидро» и подконтрольных организаций.

Эффективность контроля безопасности и надежности функционирования действующих активов достигается двойной системой контроля: внутренней системой производственного контроля соблюдения требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах и внешней — со стороны органов государственного надзора.

Во всех производственных предприятиях Группы РусГидро разработаны и применяются Положения о производственном контроле за соблюдением требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах. В государственном реестре зарегистрировано 517 опасных производственных объектов Группы РусГидро, в том числе 174 — ПАО «РусГидро», 343 — подконтрольных организаций.

## Распределение ответственности по вопросам промышленной безопасности

| Ответственный  | Функции   |
|--|---|
| Член Правления — первый заместитель Генерального директора — главный инженер ПАО «РусГидро»                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>— общее руководство за соблюдением требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах ПАО «РусГидро» и курируемых производственных ПО;</li> <li>— методологическое обеспечение и организация деятельности в области промышленной безопасности на гидроэнергетических объектах Общества, включая учет нарушений и выполнение противоаварийных мероприятий</li> </ul>   |
| Управление промышленной и пожарной безопасности Департамента производственной безопасности и охраны труда ПАО «РусГидро» | <ul style="list-style-type: none"> <li>— организация процесса осуществления производственного контроля за соблюдением требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах и гидроэнергетических объектах ПАО «РусГидро» и курируемых производственных ПО;</li> <li>— координация и контроль деятельности подразделений исполнительного аппарата, филиалов и ПО в части производственного контроля, соблюдения требований промышленной безопасности;</li> <li>— методологическое обеспечение филиалов Общества и ПО в части осуществления производственного контроля за соблюдением требований промышленной безопасности, функционирования систем управления промышленной безопасностью;</li> <li>— контроль разработки и выполнения филиалами Общества и ПО планов мероприятий по устранению выявленных надзорными органами замечаний в области обеспечения промышленной безопасности, а также ежегодных планов мероприятий по обеспечению промышленной безопасности</li> </ul> |

| Ответственный   | Функции  |
|---|--|
| Директора филиалов<br>ПАО «РусГидро» и ПО   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— общее руководство производственным контролем и финансированием мероприятий при их проведении;</li> <li>— руководство разработкой мер, направленных на улучшение промышленной безопасности и предотвращение нанесения ущерба окружающей среде;</li> <li>— координация работ, направленных на предупреждение и ликвидацию аварий и инцидентов на опасных производственных объектах и их последствий;</li> <li>— обеспечение содержания зданий и сооружений, технических устройств на опасных производственных объектах в исправном и безопасном состоянии, безопасных условий труда в соответствии с требованиями Трудового кодекса Российской Федерации</li> </ul>   |
| Первые заместители<br>директора – главные<br>инженеры филиалов<br>ПАО «РусГидро» и ПО     | <ul style="list-style-type: none"> <li>— обеспечение функционирования структуры производственного контроля, руководство работой комиссии производственного контроля;</li> <li>— обеспечение контроля за соблюдением специалистами и персоналом, обслуживающим технические устройства на опасных производственных объектах, соответствия технологии производства, оборудования, зданий и сооружений требованиям нормативных правовых актов, стандартов, норм и правил, а также за исполнением предписаний контролирующих органов по промышленной безопасности;</li> <li>— руководство процедурой идентификации и регистрации в Государственном реестре опасных производственных объектов, разработкой декларации промышленной безопасности при наличии опасных производственных объектов I и II класса опасности, декларации пожарной безопасности, планов ликвидации аварийных ситуаций;</li> <li>— обеспечение проведения необходимых технических освидетельствований, испытаний и экспертизы промышленной безопасности технических устройств, зданий и сооружений, а также технических документов на опасные производственные объекты;</li> <li>— обеспечение готовности работников к локализации и ликвидации аварий и инцидентов на опасных производственных объектах;</li> <li>— организация исполнения мероприятий по устранению нарушений требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах, выявленных в результате проверок Ростехнадзора, проведения анализа состояния промышленной безопасности, контроля за соблюдением технологической дисциплины на опасных производственных объектах</li> </ul>   |
| Службы производственной<br>безопасности и охраны труда<br>филиалов ПАО «РусГидро»<br>и ПО | <ul style="list-style-type: none"> <li>— организация и осуществление производственного контроля за соблюдением требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах;</li> <li>— организация разработки и исполнения мероприятий по вопросам промышленной безопасности;</li> <li>— методическое руководство процессом производственного контроля;</li> <li>— анализ состояния промышленной безопасности на опасных производственных объектах, причин возникновения аварий и инцидентов;</li> <li>— организация подготовки и аттестации работников в области промышленной безопасности;</li> <li>— организация работы по подготовке проведения экспертизы промышленной безопасности технических устройств, зданий, сооружений на опасных производственных объектах;</li> <li>— осуществление контроля за: <ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнением лицензионных требований при эксплуатации опасных производственных объектов;</li> <li>• выполнением предписаний контролирующих органов в области промышленной безопасности;</li> <li>• устранением причин возникновения аварий, инцидентов и несчастных случаев на опасных производственных объектах;</li> <li>• своевременным проведением необходимых испытаний и технических освидетельствований технических устройств, зданий и сооружений, применяемых на опасных производственных объектах, ремонтом и поверкой контрольных средств измерений;</li> <li>• наличием сертификатов соответствия требованиям промышленной безопасности на применяемые технические устройства на опасных производственных объектах;</li> <li>• наличием и ведением эксплуатационно-технической документации на опасные производственные объекты;</li> <li>• соблюдением работниками требований промышленной безопасности</li> </ul> </li> </ul> |



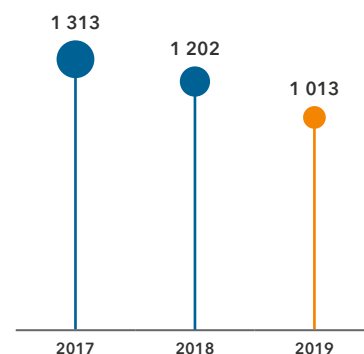
## Аварийность на объектах Группы РусГидро [3С]

Аварийность в Группе РусГидро в 2019 году снизилась на 16% по сравнению с предыдущим годом.

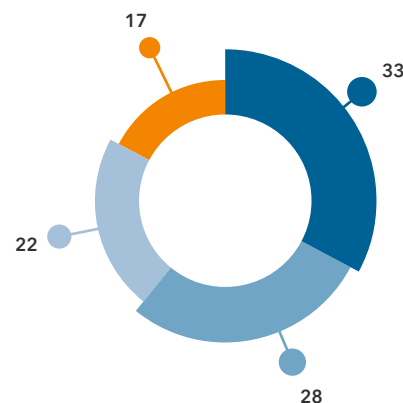
Большинство аварий (61%) в 2019 году связаны с воздействием повторяющихся стихийных явлений, посторонних лиц

и организаций, не участвующих в технологическом процессе, а также воздействием животных и птиц.

**Число аварий в Группе РусГидро на генерирующем оборудовании, электротехническом оборудовании и ЛЭП 110 кВ и выше**



**Причины аварий в 2019 году, %**



- Внешние воздействия (воздействия посторонних лиц и организаций, не участвующих в технологическом процессе, воздействие животных и птиц, дефекты изготовления и монтажа, ошибочные действия подрядчиков и др.)
- Природные воздействия
- Недостатки эксплуатации (вина собственного персонала, низкое качество ремонта и технического обслуживания оборудования, низкое качество инструкций, регламентов, схем и т. п.)
- Иные причины

### Обеспечение устойчивой работы электросетевого комплекса Сахалинской области

Электроэнергетика Сахалинской области является базовой отраслью экономики региона. От эффективности ее функционирования в условиях географической изолированности островного региона зависит нормальная жизнедеятельность граждан и устойчивое социально-экономическое развитие территории.

Негативное влияние на надежность работы энергосистемы оказывают климатические особенности региона: высокая циклоническая активность, ураганные ветры до 56 м/с, высокая сейсмика 8-9 баллов, агрессивные солевые осадки, а также в период межсезонья гололедообразование на проводах ЛЭП, пучинистость грунтов. Указанные факторы с учетом высокого износа сетевого комплекса приводят к повышенной аварийности в электрических сетях.

Во исполнение поручения Правительства Российской Федерации от 18.03.2016 № ЮТ-П9-13пр Правительством Сахалинской области совместно с ПАО «РусГидро» разработана Программа обеспечения устойчивой работы электросетевого комплекса Сахалинской области (далее – ПОУРЭК)<sup>1</sup>.

В 2019 году начата реализация мероприятий ПОУРЭК в пределах имеющихся у ПАО «Сахалинэнерго» источников финансирования: ведется проектирование по 8 объектам, строительно-монтажные работы – по 3 объектам.

### Частота отключения подачи электроэнергии (индекс SAIFI)<sup>2</sup> [EU28]

| Подконтрольные организации | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------|------|------|------|
| АО «ДРСК»                  | 1,18 | 0,87 | 1,64 |
| ПАО «Якутскэнерго»         | 2,34 | 2,97 | 0,10 |
| АО «Сахаэнерго»            | 0,15 | 0,51 | 0,19 |
| ПАО «Магаданэнерго»        | 1,02 | 0,73 | 1,71 |
| ПАО «Сахалинэнерго»        | 5,76 | 2,34 | 2,83 |
| ПАО «Камчатскэнерго»       | 2,04 | 1,32 | 1,37 |
| АО «ЮЭСК»                  | 0,20 | 0,18 | 0,05 |
| АО «Чукотэнерго»           | 1,82 | 1,03 | 0,51 |

<sup>1</sup> Перечень первоочередных мероприятий ПОУРЭК в зоне ответственности и функционирования ПАО «Сахалинэнерго» согласован Минэнерго России (письмо Минэнерго России от 15.03.2019 № АТ-2669/09, протокол совещания от 02.04.2019 №АН-114пр).

<sup>2</sup> Частота отключений электроэнергии (SAIFI) рассчитывается по формуле  $(\sum li \times Ni) / NT$ , где  $li$  – количество отключений за год населения  $Ni$  (человек),  $NT$  – общее число обслуживаемых потребителей на территории (человек). Индекс рассчитывается для обслуживаемой территории в целом.

## Средняя продолжительность отключения подачи электроэнергии (индекс SAIDI), ч.<sup>1</sup> [EU29]

| Подконтрольные организации | 2017  | 2018 | 2019 |
|----------------------------|-------|------|------|
| АО «ДРСК»                  | 1,34  | 1,08 | 2,04 |
| ПАО «Якутскэнерго»         | 4,24  | 6,02 | 0,14 |
| АО «Сахаэнерго»            | 1,67  | 0,57 | 0,34 |
| ПАО «Магаданэнерго»        | 1,10  | 1,44 | 1,13 |
| ПАО «Сахалинэнерго»        | 13,22 | 4,93 | 3,85 |
| ПАО «Камчатскэнерго»       | 5,08  | 1,86 | 2,14 |
| АО «ЮЭСК»                  | 2,14  | 0,36 | 0,94 |
| АО «Чукотэнерго»           | 10,14 | 8,16 | 7,45 |

## Чрезвычайные ситуации

### Готовность к стихийным бедствиям и чрезвычайным ситуациям

Группа РусГидро несет ответственность за надежность и бесперебойность работы своих объектов, поэтому на предприятиях Компании внедрена система предупреждения стихийных бедствий и чрезвычайных ситуаций (ЧС) и ликвидации их последствий. В частности, осуществляются превентивные меры по недопущению технологических нарушений и аварий, а в случае возникновения перебоев Компания прикладывает исчерпывающие усилия по нормализации работы объекта в кратчайшие сроки. Кроме того, работники ПАО «РусГидро» регулярно проходят обучение в области гражданской обороны и защиты от ЧС.

Основные потенциальные источники возникновения природных и техногенных чрезвычайных ситуаций на производственных объектах Группы РусГидро:

- прохождение аномального паводка редкой повторяемостью (1 раз в 100 лет), что может повлечь форсирование отметки

верхнего бьефа, перелив через гидротехнические сооружения (далее – ГТС), разрушение напорного фронта в районах сопряжений, гидродинамическую аварию с последующим подтоплением территорий, прилегающих к береговой черте рек, в том числе с подтоплением опор ЛЭП и трансформаторных подстанций;

- в периоды возникновения угрозы опасных природных явлений имеется риск аварий на электрических сетях по причинам обрывов и перехлестов проводов, замыканий на трансформаторных станциях с последующим отключением потребителей электроэнергии;

- технологические аварии на оборудовании электростанций, объектах электросетевого хозяйства, что может повлечь перебои или прекращение выработки и подачи электрической и тепловой энергии населению и объектам экономики;

- аварийный разлив нефтепродуктов и, соответственно, нарушение жизнедеятельности объектов экономики и населения.

Ответственными за решение задач в области защиты насе-

ления и территорий от ЧС в Группе РусГидро являются:

- в исполнительном аппарате ПАО «РусГидро» – Ситуационно-аналитический центр и Департамент производственной безопасности и охраны труда (по вопросам обеспечения пожарной безопасности), которые подчинены члену Правления, первому заместителю Генерального директора – главному инженеру Компании;
- в филиалах – первые заместители директоров – главные инженеры, при непосредственном участии подчиненных им инженеров по гражданской обороне и защите от чрезвычайных ситуаций;
- в подконтрольных обществах ПАО «РусГидро» – работники, уполномоченные на решение задач в области гражданской обороны и защиты населения от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера.

Работа по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций ведется в Группе РусГидро в полном соответствии с нормативными требованиями законодательства Российской Федерации

<sup>1</sup> Средняя продолжительность перерывов в электроснабжении (SAIDI) рассчитывается по формуле  $(\sum ti \times Ni) / NT$ , где  $ti$  – время отключения за год населения  $Ni$  (человек),  $NT$  – общее число обслуживаемых потребителей на территории (человек). Индекс рассчитывается для обслуживаемой территории в целом.

для гидротехнических сооружений и опасных производственных объектов. Для проведения аварийно-спасательных и аварийно-восстановительных работ в Компании создан страховой фонд документации на опасные объекты Группы РусГидро, который находится на государственном хранении.

На всех объектах Группы РусГидро имеются:

- планы действий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, а также планы действий по предупреждению и ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов, согласованные с территориальными органами МЧС России;
- декларации безопасности ГТС, обновление (переработка) которых осуществляется не реже чем каждые пять лет с обязательным обследованием ГТС специально созданными комиссиями с привлечением проектных и научно-исследовательских организаций;
- паспорта безопасности объектов;
- спецтехника для оперативной ликвидации возможных повреждений и аварийных ситуаций (на объектах, где имеются собственные (договорные) пожарные части);
- аварийно-спасательное оборудование и инструменты.

На всех объектах Группы РусГидро, эксплуатирующих ГТС чрезвычайно высокой и высокой опасности, опасные производственные объекты II и III классов опасности, отнесенные в установленном порядке к категориям по гражданской обороне, созданы и поддерживаются в состоянии готовности нештатные аварийно-спасательные формирования, локальные системы

оповещения, а также заключены договоры с профессиональными аварийно-спасательными формированиями.

В целях выполнения требований законодательства о безопасности ГТС Компания осуществляет обязательное страхование гражданской ответственности владельца опасного объекта за причинение вреда в результате аварии на опасном объекте (предельная страховая сумма по договору обязательного страхования гражданской ответственности собственника ГТС определена законодательством в размере 6,5 млрд руб.), а также добровольное страхование гражданской ответственности, увеличивая размер страховой суммы до 35,5 млрд руб., что соответствует уровню страхования гражданской ответственности ведущих российских энергокомпаний. [3С]

#### **Функциональная подсистема единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций**

В соответствии с приказом Минэнерго России<sup>1</sup> в Группе РусГидро создана функциональная подсистема Единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций (РСЧС), интегрированная с общегосударственной.

Координационным органом подсистемы, отвечающим за своевременную оценку обстановки и принятие решения по выполнению мероприятий, направленных на предупреждение чрезвычайных ситуаций, является Комиссия по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожарной безопасности Общества (КЧС и ОПБ). В ежегодные планы работы Комиссии

включены мероприятия по безопасному пропуску паводковых вод в весенне-летний период, подготовке к осенне-зимнему пику максимальных нагрузок, а также по обеспечению устойчивого функционирования в пожароопасный и грозовоопасный периоды. КЧС и ОПБ руководит и координирует работу постоянно действующих органов и органов повседневного управления функциональной подсистемы.

Планирование деятельности по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций, организация проведения мероприятий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций в Компании в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации и локальными нормативными документами (актами) Общества обеспечивается постоянно действующими органами управления функциональной подсистемы Компании: специалистами по гражданской обороне, предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций Ситуационного управления Ситуационно-аналитического центра, а также инженерами по гражданской обороне и чрезвычайным ситуациям генерирующих филиалов ПАО «РусГидро» и ПО.

Круглосуточный мониторинг обстановки на объектах, оповещение о выявленных нарушениях в работе оборудования и проведение первоочередных мероприятий, способствующих недопущению возникновения ЧС, обеспечиваются органами повседневного управления функциональной подсистемы Компании: оперативной дежурной сменой Ситуационно-аналитического центра, а также дежурными сменами оперативного состава генерирующих филиалов ПАО «РусГидро» и ПО.

<sup>1</sup> От 24.09.2018 № 792 «О функциональной подсистеме предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций в организациях (на объектах) топливно-энергетического комплекса и в организациях (на объектах), находящихся в ведении Минэнерго России».



Для предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций в ПАО «РусГидро» созданы резервы материальных ресурсов в филиалах, эксплуатирующих ГТС, и целевой резерв финансовых средств в ПАО «РусГидро». Целевой резерв финансовых средств для ликвидации чрезвычайных ситуаций создавался централизованно в интересах филиалов ПАО «РусГидро» в размере 1% от суммы среднемесячной выручки от реализации электрической энергии и мощности. Во всех ПО в целях предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций созданы финансовые резервы и резервы материальных ресурсов в необходимых размерах.

#### Учения по ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций

Обучение работников по вопросам защиты от чрезвычайных ситуаций проводится в соответствии с корпоративной программой обучения в области гражданской обороны и защиты от ЧС. Список лиц, подлежащих обучению, определен в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Всего в соответствии с планом на 2019 год в Группе РусГидро проведено:

- комплексных учений – 5;
- объектовых тренировок – 527;
- командно-штабных учений и штабных тренировок – 109;
- тактико-специальных учений – 37.

В 2019 году в учебно-методических центрах и на курсах гражданской обороны прошли подготовку (повышение квалификации) 66 человек, в том числе: 1 руководитель гражданской обороны, 22 председателя и члена комиссий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожар-

ной безопасности, в том числе 9 членов КЧС и ОПБ исполнительного аппарата Общества.

#### Предотвращение травм и смертельных случаев населения с участием активов Группы РусГидро [EU25] [3C]

Отдельным направлением производственной безопасности является организация работы по предотвращению травматизма населения от взаимодействия с активами Группы РусГидро.

Основная работа в этом направлении ведется через средства массовой информации (публикация статей в печатных и электронных СМИ), а также путем проведения уроков безопасности в школьных учреждениях «Об опасных и вредных факторах воздействия на здоровье людей различных видов энергоустановок при непосредственном приближении к ним на недопустимое расстояние».

В 2019 году произошло 16 случаев травматизма, в том числе 11 смертельных случаев сторонних лиц с участием активов Группы РусГидро. Среди смертельных случаев девять случаев произошло в результате приближения к токоведущим частям электроустановок или воздушных линий электропередачи на недопустимое расстояние, один случай – по причине ДТП с участием автомобиля Олекминского РЭС АО «Сахаэнерго», водитель которого находился в состоянии алкогольного опьянения, а также один случай – по причине ДТП с участием автомобиля филиала АО «ДРСК» «Приморские электрические сети» в результате нарушения правил дорожного движения водителем стороннего автомобиля.

В 2019 году инициировано одно судебное разбирательство по случаю травматизма с участием активов Группы РусГидро, по смертельным случаям судебных разбирательств не было.

00



Являясь лидером среди энергетических компаний России, Группа РусГидро входит в число крупнейших мировых организаций, работающих в сфере гидроэнергетики, и обеспечивает надежную и бесперебойную работу энергосистемы Российской Федерации.

#### Евгений Зиничев,

министр Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

# Закупочная деятельность

## Управление закупочной деятельностью

В процессе своей деятельности Группа РусГидро осуществляет закупки больших объемов работ и услуг сторонних организаций, а также сырья (включая топливо) и материалов.

При проведении закупок товаров, работ и услуг компании Группы РусГидро руководствуются требованиями законодательства Российской Федерации, в частности требованиями Федерального закона от 18.07.2011 №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», а также иными локальными нормативными документами (актами), регламентирующими закупочную деятельность Группы РусГидро, в том числе Единым Положением о закупке продукции для нужд Группы РусГидро<sup>1</sup>, в соответствии с которым:

- Совет директоров Общества осуществляет общее руководство закупочной деятельностью, утверждает годовую комплексную программу закупок ПАО «РусГидро» (далее – ГКПЗ) и отчет по ее исполнению;
- коллегиальный постоянно действующий орган Центральная закупочная комиссия Общества (далее – ЦЗК) обеспечивает формирование и проведение единой политики закупок, осуществляет контроль и координацию закупочной деятельности. Председатель ЦЗК несет ответственность за организацию закупочной деятельности в компаниях Группы РусГидро;
- для непосредственной организации и проведения закупочных процедур ЦЗК назначает постоянно действующие закупочные комиссии. Закупочные комиссии по полномочиям распределяются на комиссии первого и второго уровней, а также специально созданные закупочные комиссии.

В Группе РусГидро утвержден ряд локальных нормативных доку-

ментов (актов), направленных на предотвращение нецелевого и неэффективного использования средств.

### Цели и принципы Единого положения о закупке продукции для нужд Группы РусГидро

Положением о закупке продукции определены следующие цели и принципы регламентации закупочной деятельности:

- процедурная регламентация закупок применяется в целях своевременного и качественного обеспечения заказчика продукцией, а также экономного расходования денежных средств заказчика;
- регламентация закупочной деятельности построена на разумном использовании специальных приемов для целенаправленного усиления действия рыночных законов в каждом случае закупки, а также предусматривает применение обязательных процедур, которые должны выполняться работниками, обеспечивающими проведение закупок.

Данные процедуры предполагают:

- тщательное планирование потребности в продукции;
- анализ рынка;
- информационную открытость закупки;
- действия, направленные на достижение равноправия, справедливости, отсутствия дискриминации и необоснованных ограничений конкуренции по отношению к участникам там, где такая конкуренция возможна, а где невозможна – обеспечение

повышенного внутреннего контроля;

- целевое и экономически эффективное расходование денежных средств на приобретение продукции (с учетом, при необходимости, стоимости жизненного цикла закупаемой продукции) и реализация мер, направленных на сокращение издержек заказчика;
- отсутствие ограничений допуска к участию в закупке путем установления неизмеряемых требований к участникам;
- эффективный для заказчика и справедливый выбор наиболее предпочтительных предложений при комплексном анализе выгод и издержек (прежде всего цены и качества продукции);
- контроль за исполнением договора и использованием приобретенной продукции.

Регламентация закупочной деятельности базируется на системном подходе, предполагающем наличие и соблюдение корпоративного единства правил закупок с определением полномочий и ответственности работников, обеспечивающих проведение закупок. Для заказчика это подразумевает наличие:

- регламентирующей среды;
- установленной организационной структуры управления закупками и их контроля;
- подготовленных кадров для проведения закупок;
- налаженной инфраструктуры закупок (информационное обеспечение, средства электронной коммерции, сертификация, профессиональные консультанты и т. д.).

<sup>1</sup> Утверждено решением Совета директоров ПАО «РусГидро» от 04.10.2018 №277, с учетом изменений от 24.06.2019 №292 и от 04.12.2019 №300.

Группа РусГидро публикует информацию о планируемых закупках товаров, работ и услуг, размещает актуальные официальные публикации о закупках, содержащие наименование закупки (предмет закупки), существенные условия в конкурентной закупке и иную информацию по закупке на официальном сайте Российской Федерации [www.zakupki.gov.ru](http://www.zakupki.gov.ru), а также на электронной торговой площадке <https://rushydro.roseltorg.ru>. По итогам закупок публикуется информация о результатах закупки с указанием победителя закупки и ценой заявки победителя конкурентной процедуры.



Существенные условия в конкурентной закупке и иная информация по закупкам Группы РусГидро размещены на официальном сайте Российской Федерации: <https://zakupki.gov.ru/>



Единая электронная торговая площадка: <https://rushydro.roseltorg.ru/>

## Планы по совершенствованию закупочной деятельности

Ключевыми планами по развитию закупочной деятельности Группы РусГидро на 2020 год являются:

- оптимизация процессов закупочной деятельности;
- развитие автоматизации закупочной деятельности в Группе, включая разработку автоматизированной системы аналитической отчетности;
- развитие системы нормативно-справочной информации;
- развитие механизмов категорийного управления закупочной деятельностью Группы РусГидро.

## Отчет по исполнению годовой комплексной программы закупок [102-9]

За 2019 год итоговая стоимость проведенных закупок для нужд Группы РусГидро составила 405,3 млрд руб. с НДС, что на 49,4% больше объема проведенных в 2018 году закупок. Значительный рост стоимости закупок произошел за счет:

- увеличения закупок по договорам займа на 22,0 млрд руб.;
- приобретения имущественного комплекса Гоцатлинской ГЭС (10,1 млрд руб.) и Зарагжской ГЭС (3,5 млрд руб.);
- закупки работ по завершению строительства Усть-Среднеканской ГЭС (18 млрд руб.);
- закупки основных строительно-монтажных работ и изготовления гидротурбинного оборудования по объектам «Красногорская МГЭС-1» и «Красногорская МГЭС-2» (7,4 млрд руб.);
- закупки услуг комплексного транспортного обслуживания и предоставления в аренду транспортных средств сроком на 3 года (4,8 млрд руб.);
- заключения долгосрочных договоров на капитальный и текущий ремонт оборудования, зданий и сооружений (7,87 млрд руб.);

- увеличения стоимости закупок топлива на 6,2 млрд руб. и теплоэнергии на 8,9 млрд руб. для АО «ДГК».

При этом общее число закупочных процедур возросло на 14% до 19,9 тыс. шт. Свыше 50% закупок осуществляются открытым способом, из них 99% закупочных процедур осуществляются через электронную торговую площадку (далее также – ЭТП).

Основная доля закупаемых работ и услуг (в денежном выражении) приходится на закупки, связанные с выполнением ремонтных и инвестиционных программ (технического перевооружения, капитального строительства) компаний, входящих в Группу РусГидро.

В номенклатуру потребляемых товаров входит практически вся «линейка» продукции, традиционно закупаемая предприятиями энергетического сектора: основное (котельное и турбинное) оборудование, трансформаторы,

## Объем закупок Группы РусГидро, млрд руб. с НДС



ячейки КРУ, КТП, запорная, регулирующая, сцепная и кабельная арматура, трубопроводы, паропроводы и детали к ним, кабельно-проводниковая, электротехническая, метизная, изоляторная, теплоизоляционная и иная продукция.



## Закупки в разбивке по способам, %

| Вид закупок  | 2017  | 2018  | 2019  |
|--|-------|-------|-------|
| Конкурентные закупки, в том числе:                   | 51,47 | 49,42 | 50,76 |
| на электронной торговой площадке (ЭТП)               | 93,94 | 99,46 | 99,40 |
| Неконкурентные закупки, в том числе:                 | 48,41 | 49,76 | 21,10 |
| у единственного поставщика                           | 99,00 | 98,47 | 96,56 |
| Закупки у взаимозависимых лиц <sup>1</sup>           | 0,00  | 0,13  | 28,12 |
| В закрытой форме (из ограниченного числа источников) | 0,12  | 0,69  | 0,02  |

Одним из наиболее ответственных и стратегически важных для Группы направлений закупочной деятельности является осуществление своевременных и эффективных конкурентных закупочных процедур топлива. По итогам проведенных конкурентных закупочных процедур рост стоимости поставки угольной продукции в 2019 году для нужд теплоэлектростанций Субгруппы РАО ЭС Востока по отношению к 2018 году не превысил 1,3% за счет перераспределения структуры угольной корзины и снижения выработки электрической и тепловой энергии, а также снижения цены топлива за счет скидок по качеству. При этом цена угля в 2019 году по отношению к 2018 году увеличилась на 10,3% за счет роста цен на экспортно ориентированные виды углей.

Стоимость поставленного газа в 2019 году по отношению к 2018 году выросла на 9,6% в основном из-за изменения курса доллара в 2019 году и, как следствие, увеличения цены газа по договору АО «ДГК» с Консорциумом по проекту «Сахалин-1».

Стоимость поставки топочного мазута в целом по Субгруппе РАО ЭС Востока выросла на 33,5% за счет перераспределения топливной корзины ПАО «Камчатскэнерго», где произошло снижение потребления природного газа с заменой его на топочный мазут в связи со снижением добычи природного газа у поставщика ООО «Газпром межрегионгаз ДВ». Кроме того, цена топочного мазута выросла в 2019 году на 5,3% в связи с увеличением стоимости нефтепродуктов

на внутреннем рынке на момент проведения закупочных процедур.

Рост стоимости закупленного дизельного топлива в 2019 году к 2018 году составил 9,0%, что объясняется увеличением потребления. При этом цена закупленного дизельного топлива в 2019 году по отношению к 2018 году увеличилась незначительно – на 1,5%, что не превышает предусмотренный в соответствии с прогнозом Минэкономразвития России уровень роста.

Стоимость закупленной нефти в 2019 году к 2018 году снизилась на 3,2% в связи с уменьшением потребления, при этом цена на нефть увеличилась незначительно – на 2,4%, что также не превышает предусмотренный уровень роста.

## Влияние закупочной деятельности на регионы присутствия, общество и окружающую среду [ЭС]

Группа РусГидро как один из крупнейших заказчиков продукции, товаров, услуг и сырья в стране, осознавая свою ответственность перед регионами присутствия, обществом и окружающей

средой, внесла изменения в Единое положение о закупке продукции для нужд Группы РусГидро. При закупке работ по проектированию (в том числе проведению предварительных научно-иссле-

довательских работ) новых гидро- и теплоэнергетических объектов, их строительстве и модернизации, а также закупке основного оборудования, технические и функциональные требования

<sup>1</sup> Взаимозависимое лицо – юридическое лицо, которое признается взаимозависимым с Заказчиком лицом в соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации и включено в перечень взаимозависимых лиц такого Заказчика (Приложения №2 и №3 к Единому положению о закупке продукции для нужд Группы РусГидро). В 2017 году показатель не рассчитывался, в 2018 году рассчитан за период с 01.11.2018 по 31.12.2018.

к закупаемой продукции и условия заключаемого договора по результатам таких закупок должны формироваться с учетом утвержденных локальных нормативных документов (актов) заказчика в области социальной ответственности и устойчивого развития в целях:

- соблюдения экологического режима;

- охраны объектов культурного наследия;
- производственной безопасности и охраны труда;
- защиты коренных народов и уязвимых групп населения;
- контроля негативного воздействия на изменение климата и окружающую среду;

- сохранения и восстановления биоразнообразия.

При проведении закупок способами конкурса или запроса предложений могут быть установлены соответствующие критерии оценки в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития.

## Закупки у предприятий малого и среднего бизнеса

Для поддержания конкуренции и стабильного развития предприятий малого и среднего бизнеса (МСП) Группа РусГидро стремится к сотрудничеству с субъектами МСП в рамках закупочной деятельности.

В Компании действует Программа партнерства между ПАО «РусГидро» и субъектами малого и среднего предпринимательства (далее – Программа партнерства)<sup>1</sup>, которая сформирована в соответствии с методическими рекомендациями Минэкономразвития России<sup>2</sup>.

Программа партнерства общедоступна и опубликована в сети Интернет, там же представ-

лен реестр субъектов малого и среднего предпринимательства, который актуализируется по мере включения новых участников.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» для ПАО «РусГидро» на 2019 год утверждены плановые показатели по закупкам у малого и среднего бизнеса. По итогам года Группе удалось достичь результатов, значительно превышающих план.



Программа партнерства между ПАО «РусГидро» и субъектами малого и среднего предпринимательства размещена на сайте Компании по адресу: <http://zakupki.rushydro.ru/>



Перечень товаров, работ, услуг, закупки которых осуществляются у субъектов малого и среднего предпринимательства, размещен на сайте Единой информационной системы в сфере закупок по адресу: <http://zakupki.gov.ru>

### Закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства в 2019 году<sup>3</sup>

| Показатель  | План, % | Факт <sup>4</sup> , % | Объем закупок <sup>5</sup> , млрд руб. с НДС |
|---|---------|-----------------------|--|
| Доля закупок у субъектов МСП от совокупной годовой стоимости закупок            | 18      | 77,9                  | 66,1   |
| Доля закупок только среди субъектов МСП от совокупной годовой стоимости закупок | 15      | 27,5                  | 23,3   |

<sup>1</sup> Утверждена приказом от 16.07.2014 № 568.

<sup>2</sup> Письмо от 01.11.2013 № 23941-ЕЕ/Д28и.

<sup>3</sup> Доля закупок у субъектов МСП рассчитывается от суммарного показателя совокупной годовой стоимости закупок за 2019 год 38 компаний Группы РусГидро, на которых распространяются требования Постановления Правительства РФ от 11.12.2014 № 1352.

<sup>4</sup> Показатель рассчитан по финансированию.

<sup>5</sup> Показатель рассчитан по финансированию.

## Импортозамещение

В рамках реализации Программы комплексной модернизации генерирующих объектов Компания планирует наращивать объемы поставок продукции отечественных машиностроителей, что будет обеспечено, в том числе, за счет локализации производства отдельных видов оборудования и комплектующих на территории России.

Для реализации роста объема поставок отечественной продукции в 2019 году реализованы следующие меры:

- внесены изменения в Техническую политику Группы РусГидро в части включения требований по учету приоритетного использования отечественных решений, начиная с этапа проектирования;

- внесены изменения в Единое Положение о закупке продукции для нужд Группы РусГидро в части:

- определения преференциальной поправки для предоставления приоритетов при оценке заявок при закупке радиоэлектронной продукции, включенной в единый реестр российской радиоэлектронной продукции в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 10.07.2019 № 878 «О мерах стимулирования производства радиоэлектронной продукции на территории Российской Федерации при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных

нужд, о внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 16.09.2016 № 925 и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» (замена 15 на 30% в нормах по аналогии с постановлением Правительства Российской Федерации от 16.09.2016 № 925 при неизменности прочих норм);

- установления приоритета закупок у российских предприятий продукции с использованием алюминия и (или) алюминиевых полуфабрикатов в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 18.07.2019 № 6574п-П13;

- внесены изменения в локальные нормативные акты Общества, регламентирующие подготовку технических требований на закупку продукции в соответствии с требованиями Технической политики Группы РусГидро;
- решением Совета директоров ПАО «РусГидро»<sup>1</sup> в целях перехода на отечественное программное обеспечение:

- утвержден план мероприятий на период 2019–2021 годов перехода ПАО «РусГидро» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения;
- утверждены индексы эффективности реализации мероприятий по переходу ПАО «РусГидро» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения;

||



РусГидро по праву является одной из крупнейших российских генерирующих компаний и третьей в мире гидрогенерирующей. За 15 лет деятельности был создан мощный фундамент для стабильной работы и реализации смелых проектов. Благодаря накопленному опыту, уникальным технологиям Компания решает масштабные задачи, внедряет автоматизированные системы управления, которые всегда соответствуют требованиям экологической безопасности и охраны окружающей среды.

**Игорь Артемьев,**

*руководитель ФАС России*

<sup>1</sup> Протокол от 26.03.2019 № 285.



— Компания организовала взаимодействие с Фондом развития промышленности Минпромторга России по реализации дорожной карты мероприятий по диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса в интересах топливно-энергетического комплекса в Государственной информационной системе промышленности и с Российским энергетическим агентством Минэнерго России в целях организации взаимодействия по импортозамещению с предприятиями оборонно-промышленного комплекса, а именно:

- сформирован перечень потребности в оборудовании и программном обеспечении, планируемом к поставке на период 2020–2024 годов. Указанный перечень передан в Фонд



Фактическая доля импортного оборудования для программы ТПИР в 2019 году составила 20%, что соответствует целевому показателю Дорожной карты импортозамещения.

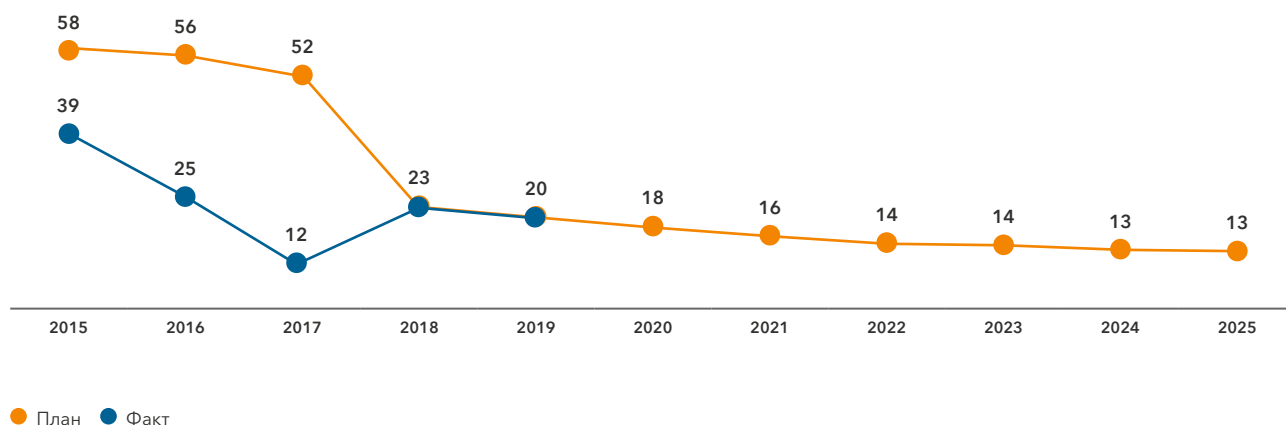
развития промышленности Минпромторга России;

- проведено первичное тестовое наполнение Государственной информационной системы промышленности;
- со стороны ПАО «РусГидро» подписано соглашение о конфиденциальности с Российским энергетическим агентством Минэнерго России в целях организации взаимодействия по импортозамещению с предприятиями оборонно-промышленного комплекса;
- направлены предложения по производству продук-

ции гражданского назначения по пилотному перечню предприятий оборонно-промышленного комплекса.

В целях реализации мероприятий поэтапного замещения иностранной продукции (работ, услуг) эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукцией (работами, услугами) скорректирована Дорожная карта импортозамещения с горизонтом планирования до 2025 года<sup>1</sup>.

## Доля импортного оборудования в закупках, %



<sup>1</sup> Утверждена в составе актуализированной Долгосрочной программы развития Группы РусГидро на 2018–2022 годы (протокол Совета директоров от 01.06.2018 №271).

# Инновационное развитие

## Программа инновационного развития и ее реализация

Основные направления и принципы инновационной деятельности Компании, а также объем и источники финансирования проектов определяет Программа инновационного развития Группы РусГидро на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года<sup>1</sup>.

Основной целью Программы инновационного развития Группы РусГидро на среднесрочный период является повышение экономической и операционной эффективности деятельности Компании за счет внедрения инновационных технических и управленческих решений, направленных на:

- увеличение срока службы и производительности оборудования;
- развитие технологий повышения надежности и экономической эксплуатации оборудования;
- повышение качества диагностики оборудования и проактивное выявление и устранение производственных рисков;

- снижение зависимости от импортного оборудования и импортозамещение;
- снижение негативного влияния на природу;
- повышение энергоэффективности и сокращение потерь.

Основными целями Программы инновационного развития Группы РусГидро на долгосрочный период являются:

- обеспечение соответствия технологического уровня Группы РусГидро уровню передовых мировых и отечественных энергетических компаний;
- развитие эффективных технологий строительства, ремонта и реконструкции генерирующих мощностей;

- развитие технологий в области мониторинга состояния основного оборудования в режиме реального времени;
- развитие автоматизации и роботизации процессов обслуживания и ремонта оборудования;
- развитие новой инновационной продукции на базе накопленных знаний и опыта ПАО «РусГидро» (например, услуги в области энергоэффективности, хранение электроэнергии, инфраструктура для электрического транспорта, материалы с новыми свойствами);
- развитие экологически чистых источников энергии;
- развитие гидроэнергетического потенциала в отдельных регионах Российской Федерации;

### КПЭ Программы инновационного развития Группы РусГидро

| Показатели   | Целевые значения |       | Выполнение |                       |
|--|------------------|-------|------------|-----------------------|
|  | 2019             | 2020  | 2019       | Статус                |
| Доля затрат на НИОКР от выручки, %   | 0,25             | 0,25  | 0,26       | Выполнен              |
| Рост количества объектов интеллектуальной собственности, поставленных на баланс, % | 6,5              | 7     | 6,25       | Выполнен <sup>2</sup> |
| Эффективность управления мощностями гидроэлектростанций, человек / 100 МВт         | 20,36            | 20,13 | 21,14      | Выполнен <sup>3</sup> |
| Доля инновационной продукции в общем объеме закупок, %                             | 1,33             | 1,46  | 0,69       | Не выполнен           |
| Удельные затраты на ремонт гидроэлектростанций, тыс. руб./ МВт (в ценах 2000 года) | 19,8             | 19,6  | 17,58      | Выполнен              |

<sup>1</sup> Утверждена решением Совета директоров Общества (протокол от 23.11.2016 № 244).

<sup>2</sup> Рост 6,5% по сравнению с 2018 годом означает, что в 2019 году в абсолютных значениях должно было быть получено и поставлено на баланс 17,04 объекта интеллектуальной собственности. Фактическое количество полученных и поставленных на баланс объектов интеллектуальной собственности составило 17 единиц, поэтому предложено считать показатель выполненным.

<sup>3</sup> С учетом того, что при разработке и утверждении методики расчета данного показателя установлено, что при расчете учитывается численность персонала основной деятельности (т.е. эксплуатация ГЭС). Однако при реформировании управления дальневосточной энергетикой от АО «РАО ЭС Востока» в ПАО «РусГидро» передан значительный объем функций по управлению тепловой генерацией и сетевым комплексом в Дальневосточном федеральном округе. Таким образом, в штатное расписание ПАО «РусГидро» введено значительное количество штатных единиц, не связанных с эксплуатацией ГЭС. При исключении данного персонала из расчета показатель «Эффективность управления мощностями ГЭС, человек/100 МВт» может считаться выполненным. В отчете о реализации Программы инновационного развития за 2019 год показатель принят как выполненный.

- развитие альтернативной энергетики на возобновляемых источниках энергии (геотермальная энергетика);
- анализ применения и развитие технологий мини-ГЭС.

В соответствии с решением Правительственной комиссии по модернизации экономики и инновационному развитию России<sup>1</sup> в 2019 году был разработан проект актуализированной Программы инновационного развития Группы РусГидро на 2020–2024 годы с перспективой до 2029 года (далее – актуализированная Программа инновационного развития Группы РусГидро).

Проект актуализированной Программы инновационного развития Группы РусГидро разработан с учетом результатов сопоставления уровня технологического развития и значений ключевых показателей эффективности инновационной деятельности Компании с уровнем развития и показателями ведущих компаний-аналогов<sup>2</sup>, а также в соответствии с предложениями по актуализации, подготовленными по итогам указанного сопоставления и одобренными Советом директоров Общества<sup>3</sup>.

11 декабря 2019 года проект актуализированной Программы инновационного развития Груп-

пы РусГидро в установленном порядке направлен на рассмотрение в профильные федеральные органы исполнительной власти<sup>4</sup>. Получены положительные заключения Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики и Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. Во втором квартале 2020 года ожидается рассмотрение актуализированной Программы инновационного развития Группы РусГидро Межведомственной комиссией по технологическому развитию при Правительственной комиссии по модернизации эконо-

## Ключевые инновационные проекты 2019 года

| Описание проекта  | Цель реализации   |
|---|---|
| Разработка программно-аппаратного комплекса мониторинга и прогнозирования надежности гидротехнических сооружений ГЭС в сложных инженерно-геологических условиях   | Создание на Загорской ГАЭС и Загорской ГАЭС-2 программно-аппаратного комплекса для технического мониторинга безопасности и надежности гидротехнических сооружений (далее – ГТС)             |
| Исследование новых технологий по ремонту и восстановлению элементов ГТС с увеличением сроков службы и надежности, разработка руководства по их внедрению  | Разработка эффективных методов ремонта и восстановления элементов ГТС   |
| Разработка рекомендаций по учету антропогенного воздействия в нижнем бьефе ГЭС на состояние ГТС, оборудование и энергоэффективность ГЭС   | Разработка и обоснование комплекса мероприятий по повышению и стабилизации уровней воды в отводящем канале ГЭС, обеспечивающих оптимальные условия для эксплуатации турбинного оборудования |
| Реконструкция железобетонной облицовки турбинных водоводов с устройством защитного покрытия   | Применение новых материалов для гидроизоляционного покрытия поверхности турбинных водоводов, увеличение межремонтного периода и снижение затрат на проведение ремонтных работ               |
| Разработка технологии гравитационного накопителя электроэнергии на твердых грузах – твердотельной аккумулирующей электростанции (далее – ТАЭС) в части конструирования и изготовления опытных образцов монтажных манипуляторов, необходимых для возведения ТАЭС | Создание технических решений по технологии строительства промышленной ТАЭС и автоматизации процесса монтажа ее конструкции  |
| Разработка автоматизированной системы сигнализации разрывов водоводов и измерения турбинных расходов на деривационных и приплотинных ГЭС ПАО «РусГидро»   | Повышение безопасности эксплуатации ГЭС   |
| Исследование параметров надежности газотурбинных энергетических установок с разработкой базы данных и методики оценки технического состояния  | Разработка программно-аппаратного комплекса удаленного мониторинга оценки технического состояния газотурбинных энергетических установок   |

<sup>1</sup> Протокол заседания от 22.10.2018 № 2.

<sup>2</sup> Выполнено в соответствии с Директивами Правительства Российской Федерации от 27.04.2018 № 3262п-П13.

<sup>3</sup> Протокол от 29.08.2019 № 294.

<sup>4</sup> Министерство экономического развития Российской Федерации, Министерство энергетики Российской Федерации, Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.



мики и инновационному развитию России (далее – МВК). После одобрения МВК актуализированная Программа инновационного развития Группы РусГидро будет вынесена на рассмотрение и утверждение Советом директоров Общества в мае 2020 года.

Оценка текущего уровня технологического развития Группы РусГидро относительно ведущих компаний-аналогов, прогноз внедрения ими новых технологий и решений, а также анализ потенциальной экономической эффективности для самой Компании позволили выделить приоритетные направления, на развитии которых Компания сконцентрировалась в отчетном периоде в рамках реализации Программы инновационного развития Группы РусГидро, в том числе для улучшения позиции относительно мирового уровня.



### Интеграция системы управления инновационным развитием ПАО «РусГидро» и Субгруппы ПАО ЭС Востока

Программы инновационного развития ПАО «РусГидро» и холдинга ПАО ЭС Востока синхронизированы в части исполнения показателей, входящих в состав интегрального КПЭ инновационной деятельности ПАО «РусГидро»:

- доля затрат на НИОКР от выручки (%);
- рост количества объектов интеллектуальной собственности, поставленных на баланс за отчетный период (%);
- коэффициент использования топлива (%).

Кроме этого, Советом директоров ПАО «РусГидро» рассматривается и утверждается программа инновационного развития холдинга ПАО ЭС Востока в составе Программы инновационного развития Группы РусГидро.

При разработке актуализированной Программы инновационного развития Группы РусГидро программы инновационного развития Компании и холдинга ПАО ЭС Востока были объединены, что позволило обеспечить балансировку приоритетов в развитии технологий и бизнеса в различных регионах присутствия Группы РусГидро, а также сократить расходование ресурсов на подготовку, утверждение и мониторинг двух отдельных программ.

### Объем финансирования Программы инновационного развития Группы РусГидро, млн руб.<sup>1</sup>

|  | 2017           | 2018           | 2019           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>Всего, в том числе:</b>   | <b>2 189,4</b> | <b>2 372,9</b> | <b>2 751,1</b> |
| ПАО «РусГидро» (включая объем финансирования проектными институтами) | 586,7          | 655,4          | 483,3          |
| Субгруппа ПАО ЭС Востока   | 1 602,7        | 1 717,5        | 2 267,8        |

## Программа по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности

Программа по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в Группе РусГидро – программный документ, определяющий основные мероприятия, направленные на создание условий для устойчивого развития Общества и его подконтрольных организаций, принимающих участие в реализации Программы инновационного развития Группы РусГидро, а также на достижение целевых значений интегрального ключевого

показателя эффективности инновационной деятельности за счет развития механизмов управления результатами интеллектуальной деятельности.

Программа по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в Группе РусГидро исходит из того, что управление результатами интеллектуальной деятельности представляет собой деятельность в области инновационного развития, предметом кото-

рой, в первую очередь, является деятельность, направленная на решение следующих задач:

- содействие деятельности по созданию результатов интеллектуальной деятельности, выявление результатов интеллектуальной деятельности;
- обеспечение правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности;
- защита исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности;

<sup>1</sup> Все мероприятия Программы инновационного развития Группы РусГидро финансируются за счет собственных средств.

— коммерциализация прав на результаты интеллектуальной деятельности.

Для решения этих задач Обществом и его подконтрольными организациями в течение 2019 года успешно реализован комплекс мероприятий по следующим направлениям:

- совершенствование организационно-функциональной структуры;
- совершенствование нормативной базы;
- совершенствование договорной деятельности;

— стимулирование (мотивация) и повышение квалификации кадров.

Во исполнение требований директив Правительства Российской Федерации и в соответствии с решением Совета директоров Общества подробная информация о реализации Программы по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в Группе РусГидро размещена на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью (<https://mvpt.rosim.ru/sitepages/enter.aspx>).



Профессиональный коллектив ПАО «РусГидро» сделал компанию одним из лидеров на глобальном энергетическом рынке. В основе вашей деятельности лежит стремление к постоянному развитию, совершенствованию компании, российской экономики и промышленности в целом. Это особый и заслуженный праздник для каждого из вас, ведь только от слаженной командной работы зависит успех уверенного динамичного движения вперед.

**Андрей Муров,**

первый заместитель  
генерального директора –  
исполнительный директор  
ПАО «Россети»

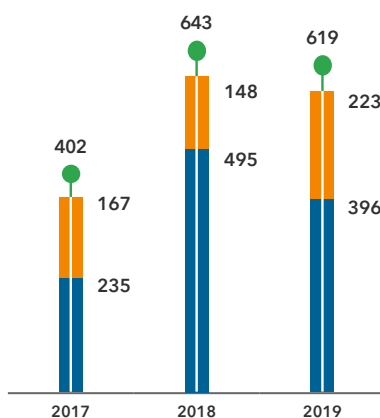
## Научно-проектная деятельность

Группа РусГидро поступательно наращивает объем средств, направляемых на финансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР).

В 2019 году совокупное финансирование НИОКР в Группе РусГидро составило 618,8 млн руб.<sup>1</sup>

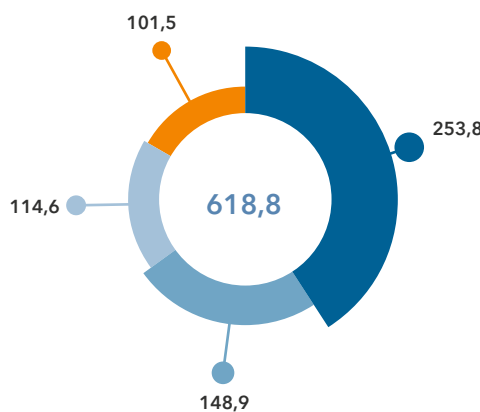
Выполнявшиеся в 2019 году НИОКР направлены на решение наиболее значимых (критических) технологических вопросов Группы РусГидро, связанных с предотвращением рисков возникновения технологических нарушений, которые могут привести к недоотпуску электроэнергии.

### Финансирование НИОКР, млн руб. с НДС



- Субгруппа ПАО ЭС Востока
- Субгруппа РусГидро
- Группа РусГидро

### Структура финансирования НИОКР в 2019 году, млн руб. с НДС



- Мониторинг и эксплуатация оборудования и сооружений
- Технологии проектирования, строительства, реконструкции и ремонта
- Энергоэффективность и управление водными ресурсами
- Экология и охрана окружающей среды

<sup>1</sup> Включая НДС.

## Наиболее значимые проекты НИОКР с точки зрения устойчивого развития

| Описание   | Реализация в 2019 году   |
|--|--|
| <b>Разработка и внедрение технологии частичного восстановления элементов поверхности нагрева теплообменного теплофикационного оборудования (трубок) без полной замены трубного пучка</b>   |  |
| <p>Цель:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>разработка и внедрение технологии восстановления элементов поверхности нагрева теплообменного теплофикационного оборудования (трубок) без полной замены трубного пучка для повышения эффективности работы теплообменного оборудования, путем проведения исследований свойств различных теплопроводных материалов, разработки технологии и опытно-промышленного образца для нанесения защитного покрытия на поврежденные поверхности элементов (трубок) трубного пучка подогревателя.</li> </ul> <p>Решение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>нанесение специального эпоксидного покрытия «БЛОКОР-МКК115»</li> </ul>  | <p>Опытная эксплуатация проводится на пилотном объекте – Хабаровской ТЭЦ-3 и заключается в нанесении защитного покрытия и проведении натурных испытаний.</p> <p>В 2019 году проведены следующие работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>патентование результатов разработок;</li> <li>формирование предложений по внедрению и тиражированию на других объектах электроэнергетики</li> </ul> |
| <b>Разработка композитного сердечника для проводов ЛЭП на основе термопластичных смол</b>  |  |
| <p>Цели:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>повышение пропускной способности и надежности проводов ЛЭП на 50% по отношению к проводам марки АС при сохранении массы провода, что приведет к экономии за счет дополнительной передаваемой мощности;</li> <li>повышение надежности ВЛ и системы линий в целом за счет снижения нагрузок на опоры при обледенении и ветровых нагрузках, что увеличит срок эксплуатации проводов;</li> <li>снижение стоимости нового строительства переходов (на 15-40%) путем сокращения количества опор.</li> </ul> <p>Решение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>разработка провода с сердечником из композитных материалов на основе термопластичных матриц, а также оборудования для его изготовления</li> </ul> | <p>В 2019 году разработана и запущена экспериментальная пултрузионная установка, а также проведены испытания тестовых образцов сердечника</p>  |

### Влияние НИОКР на ключевые риски

Одним из ключевых рисков Компании является «Ущерб в результате природных катаклизмов и техногенных аварий не на объектах Группы РусГидро». При этом рискообразующим фактором является невозможность обеспечить полную защиту производственных активов Группы РусГидро от воздействия природных катаклизмов.

Мероприятиями, направленными на управление рисками в 2019 году, являются запланиро-

ванные в соответствии с календарным планом следующие проекты НИОКР:

- разработка и испытание технологии мониторинга напряжений в конструктивных элементах гидротехнических сооружений при выходе из строя тензометров КИА;
- разработка программно-аппаратного комплекса мониторинга и прогнозирования надежности гидротехнических сооружений ГЭС (ГАЭС) в сложных инженерно-геологических условиях;
- разработка автоматизированной системы сигнализации разрывов водоводов и измерения турбинных расходов на деривационных и приплотинных ГЭС;

- разработка рекомендаций по учету антропогенного воздействия в нижнем бьефе ГЭС на состояние гидротехнических сооружений, оборудования и энергоэффективность ГЭС;
- исследование новых технологий по ремонту и восстановлению элементов гидротехнических сооружений с увеличением сроков службы и надежности, разработка руководства по их внедрению;
- создание экспертной системы поддержки принятия решений по реагированию на инциденты, аварии и чрезвычайные ситуации на производственных объектах Группы РусГидро.

## Научно-проектный комплекс

Научно-проектный комплекс представляет собой актив Группы РусГидро, оказывающий услуги для высокотехнологичных отраслей экономики России, и состоит из двух компонентов: проектного и научно-исследовательского комплексов.

Проектный комплекс Группы РусГидро включает АО «Ленгидропроект», АО «Институт Гидропроект», АО «Мособлгидропроект», АО «ХЭТК» и выполняет следующие функции:

- проектирование новых, а также реконструкция и модерни-

зация существующих объектов гидроэнергетики (функция генерального проектировщика);

- проектирование объектов генерации на базе ВИЭ;
- комплексное проектирование водохозяйственных объектов, предусматривающее создание



плотин, регулирующих водохранилищ, насосных станций, магистральных каналов и водоводов, берегоукрепительных конструкций, рыбопропускных и рыбозащитных, портовых и судоходных сооружений, в том числе технические решения по системам водоснабжения атомных электростанций;

- выполнение комплексных полевых и камеральных инженерных изысканий энергетических, гидротехнических и водохозяйственных объектов для обоснования проектов на различных стадиях;
- разработка рабочей документации и сопровождение работ для всех стадий жизненного цикла объектов;
- авторский надзор за реализацией разработанных энергетических, гидротехнических и водохозяйственных проектов;
- строительный контроль за объектами энергетического, гидротехнического и водохозяйственного строительства;
- использование водных ресурсов территорий и регионов, определение стратегии энерге-

тического и водохозяйственного строительства территории;

- подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура);
- оказание комплекса инженеринговых услуг, включающего испытания, модернизацию, реконструкцию, проектирование и техническое перевооружение электрических станций и тепловых сетей в АО «ДГК»;
- развитие новых направлений деятельности, связанных с переводом энергетического оборудования электростанций для работы на газе — перспективном виде топлива для будущего развития энергетики Дальнего Востока.

Научно-исследовательский комплекс включает АО «ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева», Территориально-аналитический центр Дальневосточного федерального округа АО «ХЭТК» и выполняет следующие функции:

- исследования и разработки в области гидроэнергетики, энергетики в целом, промышленного и гражданского строи-

тельства, инженерной защиты, изысканий, материалов, технологий, нормативно-технической документации и др.;

- компетенции Аналитического центра по безопасности и надежности гидротехнических сооружений и основного оборудования объектов тепловой и гидроэнергетики (инструмент Главного инженера);
- научное обоснование проектов объектов ТЭК и ГТС неэнергетического назначения, разработка специальных разделов проектов (КИА, разработка технических условий и др.);
- научно-техническое, инженерное сопровождение работ в процессе возведения сооружений и других стадий жизненного цикла объекта;
- разработка нормативно-технических документов;
- подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура, докторантура), в том числе по узким и уникальным компетенциям (обучение специалистов в вузах или в иных организациях отсутствует).

## Результаты деятельности проектных институтов Группы РусГидро в 2019 году

| Проектный институт  | Проект / объект проектирования                                    | Результаты деятельности  |
|---------------------|---|--|
| АО «Ленгидропроект» | Нижне-Бурейская ГЭС   | Выполнена корректировка и получено положительное заключение государственной экспертизы по проектной документации и результатам инженерных изысканий по объекту «Проект Нижне-Бурейской ГЭС с учетом оптимизации сметной стоимости гидроузла, включая водохранилище. Корректировка». Обеспечено рабочей документацией завершение строительства и ввода в эксплуатацию Нижне-Бурейской ГЭС |
|                     | Чиркейская ГЭС  | Получено положительное заключение государственной экспертизы по проектной документации и результатам инженерных изысканий, а также о проверке достоверности определения сметной стоимости строительства, реконструкции, капитального ремонта объектов капитального строительства   |
|                     | Строительство двух одноцепных ВЛ 110 кВ Певек – Билибино          | Выполнена корректировка и получено положительное заключение государственной экспертизы по проектной документации и результатам инженерных изысканий, а также о проверке достоверности определения сметной стоимости строительства, реконструкции, капитального ремонта объектов капитального строительства   |
|                     | Ввод в эксплуатацию третьего гидроагрегата Усть-Среднеканской ГЭС | Выполнена рабочая документация   |
|                     | Замена гидроагрегата №5 Воткинской ГЭС                            |  |
|                     | Завершение строительства Зарамгской ГЭС-1                         |  |

| Проектный институт           | Проект / объект проектирования  | Результаты деятельности   |
|------------------------------|---|---|
| АО «Институт<br>Гидропроект» | Проект дополнительного обводнения Волго-Ахтубинской поймы   | Ведется разработка проектной документации по строительству водопропускного канала, гидроэлектростанции и созданию водохранилища двумя плотинами   |
|                              | Строительство сооружений инженерной защиты г. Нижнеудинска и г. Тулуна  | Ведется разработка проектной документации комплекса защитных сооружений от затопления водами рек Ия и Уда в рамках реализации государственной программы Иркутской области «Охрана окружающей среды» на 2019-2024 годы   |
|                              | Проектирование береговых гидротехнических сооружений и системы технического водоснабжения АЭС «Куданкулам», Индия | Ведутся работы по проектированию береговых гидротехнических сооружений и системы технического водоснабжения на энергоблоках № 1-6 АЭС «Куданкулам», а также выполняется авторский надзор за строительством сооружений на блоках № 3-4   |
|                              | Проектирование внешних гидротехнических сооружений АЭС «Эль-Дабаа», Египет  | Проводится математическое моделирование водозабора и водосброса с целью определения движения наносов в подводящем канале и отстойнике, исключения рециркуляции охлаждающей воды из сброса в водозабор и оценки влияния на окружающую среду. Разрабатывается Технический проект в части внешних гидротехнических сооружений. Оказывается техническая поддержка заказчика и инозаказчика в местных органах до получения положительного заключения экспертизы и разрешения на строительство. Выполняются прессиометрические испытания скальных грунтов |
|                              | АЭС «Пакш-2», Венгрия   | Выполняются проектно-изыскательские работы по расширению и углублению существующего подводящего канала и водозабора, мостового сооружения через существующий подводящий канал, сопрягающего сооружения, строительству насосных станций, открытого отводящего канала и водосбросного сооружения для АЭС «Пакш-2»   |
|                              | Загорская ГАЭС и Загорская ГАЭС-2   | Продолжаются проектно-изыскательские работы на дамбе верхнего водохранилища, водоприемнике, напорных водоводах Загорской ГАЭС. Ведутся работы по модернизации автоматизированной системы диагностического контроля. Разрабатывается рабочая документация, выполняются работы по геотехническому контролю за строительством, ликвидируются последствия осадки зданий станционного узла Загорской ГАЭС-2  |
|                              | «Арктик СПГ 2»  | Оказываются услуги проектирования для строительства завода по производству, хранению, отгрузке сжиженного природного газа (СПГ) и стабильного газового конденсата (СГК), терминала СПГ и СГК «Утренний», соответствующей береговой и портовой инфраструктуры  |
| АО «Мособлгидропроект»       | Технический проект ГЭС «Боканг Байлинг», Индия  | АО «Институт Гидропроект», выступая в консорциуме с индийской компанией SAI, выполняет работы по подготовке технического проекта  |
|                              | Комплексная реконструкция и модернизация объектов Каскада Кубанских ГЭС   | На часть объектов и сооружений, разработанных АО «Мособлгидропроект», получены положительные заключения государственной экспертизы на результаты инженерных изысканий и проектной документации. Выполняются работы по разработке рабочей документации по ГАЭС и Сенгилеевской ГЭС   |
|                              | Красногорская малая ГЭС-1 (Красногорская ГЭС) – новое строительство   | Проектная документация получила положительное заключение государственной экспертизы. Выполняются работы по разработке рабочей документации и осуществляется авторский надзор на строительстве объекта   |
|                              | Красногорская малая ГЭС-2 (Правокубанская ГЭС) – новое строительство  | Проектная документация получила положительное заключение государственной экспертизы. Выполняются работы по разработке рабочей документации и осуществляется авторский надзор на строительстве объекта   |
|                              | Адыгейская ВЭС  | Проектная документация получила положительное заключение государственной экспертизы. Выполняются работы по разработке рабочей документации и осуществляется авторский надзор на строительстве объекта   |

| Проектный институт | Проект / объект проектирования | Результаты деятельности  |
|--------------------|--------------------------------|--|
| АО «ХЭТК»          | Владивостокская ТЭЦ -2         | Выполнена реконструкция энергоснабжения береговой насосной станции Владивостокской ТЭЦ-2. Получено положительное заключение экспертизы по проектной документации и результатам инженерных изысканий.<br>Реализована корректировка проектно-сметной документации и экспертиза проекта по объекту: «Техпереворужение тепловой сети от ответвления коллекторов Владивостокской ТЭЦ-2 до теплотрассы на Патрокл в г. Владивостоке» |
|                    | Анадырская ТЭЦ-2               | Реализована корректировка проектно-сметной документации по объекту «Газификация Анадырской ТЭЦ»  |
|                    | Хабаровская ТЭЦ-1              | Получено положительное заключение государственной экспертизы по проектной документации и результатам инженерных изысканий по проекту «Реконструкция градирни Хабаровской ТЭЦ-1 (ПИР)».<br>Произведена модернизация котлоагрегата ст. №8 Хабаровской ТЭЦ-1  |
|                    | Хабаровская ТЭЦ-3              | Реализована корректировка проектно-сметной документации по объекту «Техпереворужение Хабаровской ТЭЦ-3 с переводом на сжигание природного газа пиковой водогрейной котельной».<br>Произведена реконструкция питательных электронасосов на СП «Хабаровская ТЭЦ-3»   |
|                    | Тепломагистраль                | Произведена закольцовка тепловых сетей ТЭЦ-1 и ТЭЦ-2. Участок от УТ-212 до УТ-1 в г. Петропавловск-Камчатский. Получено положительное заключение государственной экспертизы по проектной документации и результатам инженерных изысканий   |

## Результаты деятельности научно-исследовательских институтов Группы РусГидро в 2019 году

| Научно-исследовательский институт | Проект / объект проектирования  | Результаты деятельности  |
|-----------------------------------|---|--|
| АО «ВНИИГ им. Б. Е. Веденеева»    | Учет антропогенного воздействия в нижнем бьефе ГЭС на состояние ГЭС, оборудования и энергоэффективности ГЭС | Выявлены основные факторы антропогенного воздействия в нижних бьефах ГЭС и их влияние на надежность и безопасность гидротехнических сооружений и оборудования ГЭС. Дана современная оценка влияния, оказываемого ГЭС на окружающую природную и социальную среду, а также дана оценка влияния водности и условий пропуска максимальных расходов на процессы, происходящие в нижних бьефах. Выполнено математическое моделирование гидродинамики и русловых процессов в нижних бьефах ряда ГЭС при пропуске половодий и суточном регулировании мощности ГЭС. Оценены воздействия современных изменений морфометрии русла и гидравлических условий в нижних бьефах отобранных ГЭС на условия эксплуатации гидросилового оборудования и гидротехнических сооружений и влияние изменений уровня нижнего бьефа на характеристику гидротурбин. Проведено 3D-моделирование режимов сопряжения бьефов при пропуске паводковых расходов. Разработан алгоритм планирования укрепительных работ в нижнем бьефе с учетом современного состояния русел |
|                                   | Программа развития малой гидроэнергетики ПАО «РусГидро»   | С применением современных информационных технологий, методик и инструментов информационного моделирования, обработки и представления данных выполнены анализ и актуализация имеющегося массива данных и ранее выполненных работ в отношении гидроэнергетического потенциала водотоков малых и средних рек, перспективных створов под строительство МГЭС. Проработано около 300 потенциальных створов, из них по сформированным критериям было отобрано порядка 20 наиболее перспективных, по которым была выполнена предпроектная проработка   |
|                                   | Проект «Арктик СПГ 2». Волновые модельные испытания   | Выполнены экспериментальные исследования волновых воздействий на основание гравитационного типа (ОГТ) проекта «Арктик СПГ 2». Целью работ являлось определение волновых нагрузок (3 проекции волновых сил и 3 проекции моментов волновых сил) и величин заплеска волн перед ОГТ. В результате экспериментальных исследований в волновом бассейне определены максимальные величины заплеска волн и волновые нагрузки, которые действуют на ОГТ «Арктик СПГ 2» в период эксплуатации при воздействии штормов повторяемостью 1 раз в 10 лет, 1 раз в 100 лет и 1 раз в 1000 лет   |



| Научно-исследовательский институт   | Проект / объект проектирования  | Результаты деятельности   |
|---|---|---|
|   | Проект «Арктик СПГ 2». Подбор и подтверждение растворов легкого бетона и модифицированного бетона нормальной плотности, включая лабораторные и полевые исследования | Разработаны составы легкого и модифицированного бетона и проведена их апробация на строительной площадке САРЕН в п. Белокаменка. Выполнены пробные заливки промышленных партий этих бетонов в конструкцию макета (опытного блока). Разработаны Технологические регламенты на производство бетонных работ для конструкций ОГТ. Проведено техническое сопровождение бетонных работ при строительстве ОГТ. Выполнены исследования по оценке влияния газового конденсата на модифицированный бетон конструкции ОГТ и по выбору защитных покрытий модифицированного бетона конструкции ОГТ от воздействия газового конденсата  |
| Территориально-аналитический центр Дальневосточного федерального округа АО «ХЭТК» | АО «ДГК»,<br>ПАО «Камчатскэнерго» (включая АО «Геотерм»);<br>ПАО «Магаданэнерго»;<br>ПАО «Сахалинэнерго»;<br>АО «Чукотэнерго»;<br>ПАО «Якутскэнерго»                | Проведен анализ технического состояния оборудования (923 единицы технологического оборудования). Проведена оценка 333 силовых трансформаторов 110 кВ и выше, электрических сетей по указанным ПО, а также 29 ВЛ 35-110 кВ по АО «Чукотэнерго» (пилотный проект).<br><br>По итогам 2019 года Территориальным аналитическим центром ДФО выдано 544 рекомендации с воздействием на оборудование, выполнение которых позволит значительно улучшить техническое состояние основного оборудования, повысить надежность работы и снизить аварийность.<br><br>Также разработан проект методических указаний по расчету прогноза технического состояния оборудования ТЭС (паровые котлы, паровые турбины, турбогенераторы), позволяющий прогнозировать изменение технического состояния оборудования с учетом воздействий и без такового, что положительно скажется на планировании ремонтов на среднесрочный период |

## Международная деятельность [3С]

Основными задачами международной деятельности Группы РусГидро являются привлечение передовых зарубежных технологий с целью ускорения технологического развития Компании, а также продвижение услуг научно-проектного комплекса на зарубежные рынки, в том числе за счет расширения компетенций в целевых сегментах электроэнергетического сектора.

Группа РусГидро стремится к долгосрочному и взаимовыгодному сотрудничеству с иностранными партнерами, соответствующему стратегическим интересам Российской Федерации.

Основные направления международной деятельности Группы РусГидро:

- сотрудничество с зарубежными энергетическими компаниями и производителями энергетического оборудования в области строительства и модернизации объектов традиционной энергетики, сервисного обслуживания;
- внедрение передовых технологий ВИЭ для энергообеспечения изолированных районов в Дальневосточном федеральном округе;

- мониторинг процессов, происходящих в мировой энергетике.

В декабре 2019 года между АО «Гидроинвест» и входящим в Группу «Ташир» ОАО «РазТЭС» был подписан договор купли-продажи 90% акций ЗАО «МЭК» (договор от 05.12.2019), владеющего Севано-Разданским каскадом ГЭС в Республике Армения общей установленной мощностью 565 МВт. Сделка была одобрена Советом директоров ПАО «РусГидро», а также получено необходимое разрешение на ее совершение от Комиссии по регулированию общественных услуг Республики Армения. 12.12.2019 АО «Гидроинвест» получило 100%-ную оплату за акции. В первом квартале 2020 года были реализованы необходимые мероприятия и ключевые условия для завершения сделки, включая рефинансирование кредитов ЕБРР и АБР, выданных ЗАО «МЭК», прекращение действия поручительств ПАО «РусГидро» в отношении кредитов ЗАО «МЭК».

С учетом выполнения всех необходимых условий 10.03.2020 АО «Гидроинвест» осуществило

передачу 90% акций ЗАО «МЭК» в пользу покупателя – ОАО «РазТЭС». Таким образом, Группа РусГидро перестала быть акционером ЗАО «МЭК». По итогам сделки Группа РусГидро вернула в полном объеме исторические затраты на приобретение актива, а также снизила консолидированный долг на сумму 4 млрд руб. (по курсу на дату сделки). В связи с продажей актива были исключены валютные риски из кредитного портфеля Группы РусГидро.

### Международное партнерство

Группой РусГидро совместно с японскими компаниями Mitsui&Co, Ltd, KOMAIHALTEC Inc, и NEDO осуществляется реализация проекта строительства ветроэнергетических установок мощностью 300 кВт в пос. Усть-Камчатск Камчатского края, в дополнение к эксплуатируемым ВЭС общей мощностью 900 кВт. Одновременно осуществляется реализация проекта строительства ветродизельного комплекса мощностью 3,9 МВт в пос. Тикси Республики Саха (Якутия) с использованием ветроустановок производства Komai (Япония) в арктическом исполнении и дизель-ге-

нераторных установок производства компании Yanmar (Япония).

Продолжается сотрудничество с компанией Voith Hydro по проектам модернизации Саратовской ГЭС и компанией General Electric в части поставок оборудования для Якутской ГРЭС-2 (1-й очереди).

На зарубежных рынках Группа РусГидро представлена организациями научно-проектного комплекса, осуществляющими деятельность на территории 12 стран: Узбекистана, Киргизии, Таджикистана, Лаоса, Вьетнама, Анголы, Турции, Индии, Египта, Венгрии, Грузии и Азербайджана.

Основными секторами, в рамках которых организации научно-проектного комплекса РусГидро оказывают услуги за рубежом, являются:

- гидроэнергетика (строительство гидроэнергетических и гидротехнических сооружений);
- атомная энергетика (сопутствующее строительство гидротехнических сооружений).

Кроме того, предоставляют услуги в сегменте тепловой энергетики, электросетевого строительства, строительства нефтегазодобывающих, нефтегазотранспортных объектов, включая объекты на шельфе.

В отчетном году ПАО «РусГидро» заключило соглашение о сотрудничестве с компанией PowerChina (Китай), предусматривающее взаимодействие по проектам развития ГАЭС на территории Российской Федерации, а также проектам сотрудничества в области проектирования и инжиниринга.

### **Взаимодействие с международными организациями**

Группа РусГидро принимает участие в работе международных правительственных и общественных организаций и интеграционных объединений, в их числе Евразийский экономический союз в части работы с Евразийской

экономической комиссией, Электроэнергетический Совет СНГ, Организация Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества, Шанхайская организация сотрудничества, БРИКС и др.

Представители Группы РусГидро работают в комитетах и рабочих группах ряда некоммерческих партнерств и международных организаций, членом которых является Компания, включая:

- Глобальное энергетическое партнерство по устойчивому развитию (Global Sustainable Electricity Partnership);
- Международную Ассоциацию Гидроэнергетики (International Hydropower Association);
- Международную Комиссию по Большим Плотинам (International Commission on Large Dams);
- Мировой Энергетический Совет (World Energy Council).

Компания является активным участником крупных международных форумов, выставок и конференций по темам гидро- и теплоэнергетики, ВИЭ, теплоснабжения, устойчивого энергетического развития.

В 2019 году Группа РусГидро выступила партнером Восточного экономического форума, который является авторитетной площадкой для налаживания и укрепления отношений с зарубежными партнерами, в особенности из стран Азиатско-Тихоокеанского региона,

□□



Voith Hydro и РусГидро связывают многолетние добрые партнерские отношения. Мы очень гордимся тем, что участвуем как в программе комплексной модернизации принадлежащих РусГидро гидроэлектростанций, так и в проектах по строительству новых ГЭС, предоставляя наше ноу-хау, поставляя наше отвечающее самым высоким техническим стандартам оборудование и передавая наши знания, и вносим тем самым немалый вклад в развитие российской гидроэнергетики. В 2019 году был открыт завод «ВолгаГидро» в г. Балаково. Это предприятие было создано компаниями РусГидро и Voith Hydro как совместное предприятие и может служить хорошим примером нашего успешного прочного сотрудничества.

**Д-р Леопольд Хенингер,**

*президент Voith Hydro Europe*



### **Группа РусГидро в Международной электротехнической комиссии**

Международная электротехническая комиссия (МЭК) – всемирная организация по стандартизации, состоящая из совокупности всех национальных электротехнических комитетов (Национальных комитетов МЭК). Цель МЭК – содействие международному сотрудничеству по всем вопросам, касающимся стандартизации в области электротехники и электроники.

Являясь активным участником этой организации, Группа РусГидро обеспечивает наполнение рабочих групп МЭК своими экспертами. В 2019 году представители Компании приняли участие в следующих рабочих группах МЭК: WG25, WG30, MT 31, WG14, MT 28, MT 34 и рабочей группе по вибрации.

и привлечения инвесторов в проекты развития энергетической инфраструктуры Дальнего Востока. Кроме того, представители ПАО «РусГидро» приняли активное участие в работе международного форума «Российская

энергетическая неделя» и Второго Российско-Китайского энергетического бизнес-форума. Также традиционной площадкой присутствия компаний Группы РусГидро является Петербургский международный экономический форум.

Группа РусГидро принимает участие в работе межправительственных комиссий по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству между Российской Федерацией и зарубежными странами.

## Цифровизация бизнес-процессов

В целях снижения затрат на развитие и эксплуатацию объектов Группы РусГидро за счет преобразования, интеллектуализации и оптимизации моделей управления на основе анализа информации о технологических и бизнес-процессах утверждена Программа цифровизации ПАО «РусГидро»<sup>1</sup>.

Программа цифровизации включает 18 проектов, охватывающих практически все направления бизнеса Группы РусГидро. В 2019 году достигнуты значимые результаты по следующим проектам:

- цифровые регуляторы – модернизация систем группового регулирования активной мощности ГЭС ПАО «РусГидро» для реализации приема диспетчерских графиков АО «СО ЕЭС» и их автоматического исполнения;
- реализация дистанционного управления коммутационными аппаратами на распределительных устройствах электростанций;
- создание информационной системы поддержки деятельности Ситуационно-аналитического центра;
- повышение наблюдаемости подстанций.

В 2019 году Обществом подготовлен проект Концепции цифровой трансформации ПАО «РусГидро» (далее также – Концепция). Концепция поддерживает цель ведомственного проекта «Цифровая энергетика» Министерства энергетики Российской Федерации, которая заключается в преобразовании

энергетической инфраструктуры посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений.

Цифровая трансформация Группы РусГидро направлена на повышение операционной эффективности основных и обеспечивающих бизнес-процессов за счет:

- применения сквозных цифровых технологий;
- обеспечения взаимодействия всех участников цифровой экосистемы;
- создания и поддержания цифровой корпоративной культуры.

Задачи цифровой трансформации Группы РусГидро:

- организация работы по генерации, отбору и реализации цифровых инициатив;
- формирование кадрового потенциала, обладающего необходимыми компетенциями;
- внедрение методов принятия решений, основанных на анализе данных.

Концепция описывает целевую компонентную модель деятельности и целевую архитектуру Группы РусГидро в условиях цифровой трансформации на горизонте до 2030 года. Целевая модель учитывает сквозные цифровые технологии, повышающие эффективность деятельности Группы РусГидро.

Предлагаемые в рамках Концепции направления развития включают в себя организацию Центра компетенций цифровой трансформации, отвечающего за поиск возможностей для повышения эффективности производственных и бизнес-процессов, анализ данных и внедрение технологических инициатив в Компании. Под технологическими инициативами понимаются варианты использования и комбинирования сквозных технологий в решениях для бизнеса, направленные на повышение прозрачности, гибкости и эффективности операционных и производственных процессов.



### Сотрудничество в целях цифровизации

ПАО «РусГидро» и ПАО Сбербанк заключили соглашение о стратегическом сотрудничестве, в рамках которого, помимо сотрудничества в области транзакционной и инвестиционно-банковской деятельности, стороны планируют изучить опыт применения решений по управлению распределенными реестрами данных, платформ программной роботизации, облачных решений и технологий искусственного интеллекта. Соглашением также предусматривается взаимодействие в организации обучающих программ в сфере инновационного развития и технологий.

<sup>1</sup> Приказом от 10.12.2018 № 952.

# Обеспечение достойных условий труда

## Кадровая политика и основные характеристики персонала

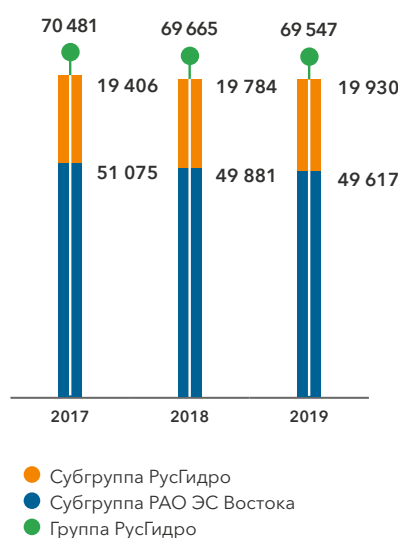
Развитие бизнеса всецело зависит от профессионализма, высокой ответственности и добросовестного поведения работников, поэтому важнейшим фактором успеха деятельности Группы РусГидро является человеческий капитал.

На энергетических объектах Компании в России и за рубежом работают профессионалы, имеющие большой производственный опыт и обширные технические знания. Кадровая политика Группы РусГидро ориентирована на постоянное совершенствование трудовых отношений и социальное развитие, создание условий для эффективной и безопасной работы, обеспечение карьерного роста, достойного уровня жизни и благополучия работников во всех подконтрольных организациях.

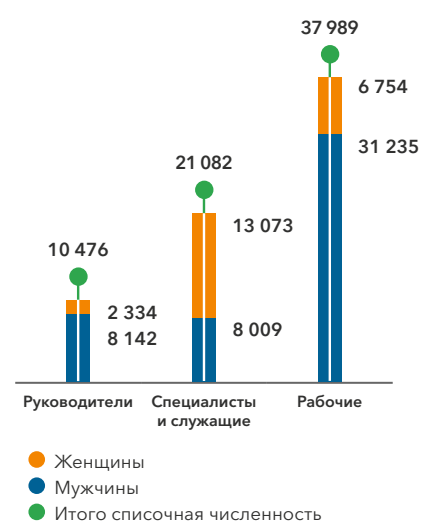
Стабильность операционной деятельности позволяет сохранить списочную численность персонала на одном и том же уровне: 69 547 человек по состоянию на 31.12.2019, что всего на 0,17% меньше показателя прошлого года.

Структура персонала Группы РусГидро в разбивке по полу, возрасту и категории работников обусловлена отраслевой спецификой. Так, большую часть составляют мужчины (68,1%): среди руководителей мужчин в 3,5 раза больше, чем женщин, среди рабочих – в 4,6 раза.

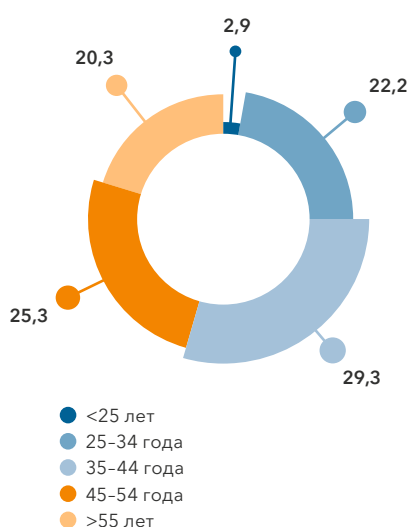
**Списочная численность персонала, человек**



**Списочная численность персонала по полу и категориям, человек [405-1]**



**Структура персонала по возрасту, % [405-1]**



В то же время в категории специалистов и служащих 62,0% составляют женщины. Доля молодых работников (в возрасте до 35 лет) составляет 25,1% от списочной численности. Одной из приоритетных задач в области управления персоналом, стоящей перед Группой РусГидро, является привлечение молодых специалистов.

Более 76% работников заняты в Дальневосточном федеральном округе, где объекты генерации Группы РусГидро обеспечивают три четверти выработки электроэнергии, осуществляется передача электроэнергии и тепла, а также сбыт конечным потребителям.



**69,5 тыс.**  
**работников**

обеспечивают надежную работу объектов РусГидро



## Численность персонала в разбивке по регионам и странам в 2019 году [102-7], [102-8]

| Регион, страна                      | Списочная численность работников, человек |
|-------------------------------------|---|
| <b>Россия</b>                       |   |
| Центральный федеральный округ       | 4 001                                     |
| Южный федеральный округ             | 655                                       |
| Северо-Западный федеральный округ   | 893                                       |
| Дальневосточный федеральный округ   | 52 961                                    |
| Сибирский федеральный округ         | 3 322                                     |
| Приволжский федеральный округ       | 3 571                                     |
| Северо-Кавказский федеральный округ | 3 712                                     |
| <b>Зарубежные страны</b>            |   |
| Республика Армения <sup>1</sup>     | 402                                       |
| Республика Таджикистан              | 29  |
| Республика Узбекистан               | 1   |

## Количество работников в возрасте, позволяющем выйти на пенсию в течение следующих 5 и 10 лет, в разбивке по категориям<sup>2</sup> [EU15]

| Показатель                           | В течение 5 лет |            | В течение 10 лет |             |
|--------------------------------------|-----------------|------------|------------------|-------------|
|                                      | человек         | %          | человек          | %           |
| <b>Группа РусГидро, в том числе:</b> | <b>5 481</b>    | <b>7,9</b> | <b>10 356</b>    | <b>14,9</b> |
| Руководители                         | 822             | 1,2        | 1 721            | 2,5         |
| Специалисты и служащие               | 1 126           | 1,6        | 2 220            | 3,2         |
| Рабочие                              | 3 533           | 5,1        | 6 415            | 9,2         |



### Сезонная занятость

Группа РусГидро стабильно привлекает дополнительную рабочую силу в рамках сезонной занятости. Так, в 2019 году приняты:

- 70 работников в связи с организацией работы детского оздоровительного лагеря «Энергетик» и на период летнего сезона в учебно-тренировочном полигоне «Мухинка»;
- 15 работников на период отопительного сезона;
- 1 работник для контроля над пропусками воды из озера Севан;
- 13 работников для реставрации ледовых полей и горнолыжных трасс.

Большая часть работников трудоустроены на условиях полной занятости (98,6% по Субгруппе РусГидро и 99,8% по Субгруппе РАО ЭС Востока) и на условиях бессрочного трудового договора (88,7% по Субгруппе РусГидро и 97,7% по Субгруппе РАО ЭС Востока). [102-8]

### Подбор персонала

Подбор персонала в Группе РусГидро, в том числе и на руководящие должности, осуществляется на конкурсной основе. Такой подход позволяет принимать на работу мотивированных специалистов, соответствующих квалификационным требованиям.

К конкурсам на вакантные места допускаются кандидаты без ограничений по полу, возрасту и национальной принадлежности, главным критерием отбора является квалификация кандидата.

В 2019 году в Группу РусГидро было принято 13 173 работника и создано 1 569 новых рабочих мест, что обусловлено вводом в эксплуатацию энергетических объектов, ростом объемов сервисных работ, переходом на прямые расчеты с потребителями энергии, развитием энергосбытовой деятельности на Дальнем Востоке и открытием ЕРИЦ.

Показатель выбытия кадров<sup>3</sup> по регионам деятельности варьируется от 3,7% в Республике Армения до 25,8% в Северо-Кавказском федеральном округе.



**13,2 тыс.**  
**работников**

было принято в 2019 году,  
создано **1 569** новых рабочих мест

<sup>1</sup> В марте 2020 года завершена сделка по продаже принадлежащего Группе РусГидро пакета акций ЗАО «МЭК» в Республике Армения.

<sup>2</sup> Пенсионный возраст – наступление пенсионных оснований как на общих, так и на льготных условиях.

<sup>3</sup> Рассчитывается как отношение количества работников, покинувших Компанию, к списочной численности на 31.12.2019, умноженное на 100.

**Общее количество принятых и уволенных в 2019 году, человек<sup>1</sup> [401-1]**

| Регион                              | <25 лет |     | 25-34 года |       | 35-44 года |       | 45-54 года |     | >55 лет |       | Итого  |
|-------------------------------------|---------|-----|------------|-------|------------|-------|------------|-----|---------|-------|--------|
|                                     | М       | Ж   | М          | Ж     | М          | Ж     | М          | Ж   | М       | Ж     |        |
| Принятые                            |         |     |            |       |            |       |            |     |         |       |        |
| Центральный федеральный округ       | 48      | 22  | 79         | 59    | 115        | 71    | 61         | 38  | 67      | 31    | 591    |
| Южный федеральный округ             | 8       | 2   | 13         | 0     | 30         | 5     | 15         | 6   | 8       | 1     | 88     |
| Северо-Западный федеральный округ   | 7       | 7   | 8          | 8     | 5          | 5     | 8          | 1   | 6       | 5     | 60     |
| Дальневосточный федеральный округ   | 983     | 301 | 1 993      | 862   | 1 892      | 1 057 | 1 321      | 598 | 940     | 490   | 10 437 |
| Сибирский федеральный округ         | 24      | 21  | 84         | 79    | 49         | 78    | 59         | 43  | 39      | 35    | 511    |
| Приволжский федеральный округ       | 68      | 11  | 142        | 26    | 106        | 30    | 50         | 11  | 21      | 8     | 473    |
| Северо-Кавказский федеральный округ | 166     | 4   | 288        | 15    | 196        | 22    | 181        | 17  | 98      | 5     | 992    |
| Республика Армения                  | 0       | 0   | 3          | 0     | 4          | 1     | 6          | 0   | 2       | 0     | 16     |
| Республика Таджикистан              | 0       | 0   | 3          | 0     | 0          | 0     | 1          | 0   | 0       | 0     | 4      |
| Республика Узбекистан               | 0       | 0   | 0          | 0     | 0          | 0     | 1          | 0   | 0       | 0     | 1      |
| Итого                               | 1 304   | 368 | 2 613      | 1 049 | 2 397      | 1 269 | 1 703      | 714 | 1 181   | 575   | 13 173 |
| Уволенные                           |         |     |            |       |            |       |            |     |         |       |        |
| Центральный федеральный округ       | 28      | 16  | 112        | 72    | 117        | 92    | 52         | 33  | 128     | 78    | 728    |
| Южный федеральный округ             | 4       | 2   | 17         | 3     | 34         | 8     | 21         | 2   | 21      | 2     | 114    |
| Северо-Западный федеральный округ   | 1       | 2   | 11         | 12    | 13         | 7     | 4          | 6   | 12      | 17    | 85     |
| Дальневосточный федеральный округ   | 531     | 174 | 1 538      | 818   | 1 662      | 942   | 1 064      | 632 | 1 544   | 835   | 9 740  |
| Сибирский федеральный округ         | 11      | 12  | 82         | 58    | 87         | 89    | 86         | 52  | 108     | 71    | 656    |
| Приволжский федеральный округ       | 40      | 9   | 101        | 16    | 93         | 20    | 58         | 22  | 70      | 24    | 453    |
| Северо-Кавказский федеральный округ | 114     | 3   | 269        | 21    | 175        | 26    | 133        | 25  | 169     | 21    | 956    |
| Республика Армения                  | 0       | 0   | 0          | 1     | 1          | 1     | 1          | 0   | 10      | 1     | 15     |
| Республика Таджикистан              | 0       | 0   | 2          | 0     | 2          | 0     | 2          | 0   | 0       | 0     | 6      |
| Республика Узбекистан               | 0       | 0   | 0          | 0     | 0          | 0     | 0          | 0   | 0       | 0     | 0      |
| Итого                               | 729     | 218 | 2 132      | 1 001 | 2 184      | 1 185 | 1 421      | 772 | 2 062   | 1 049 | 12 753 |

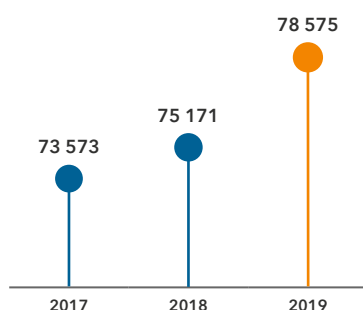
<sup>1</sup> В расчет показателя не включены подконтрольные общества, по которым произошло снижение численности сотрудников в 2019 году ввиду завершения реорганизации, а именно: ПАО «КамГЭК», АО «Геотерм», а также ввиду того, что компании (АО «Зарамагские ГЭС», АО «Благовещенская ТЭЦ» и АО «Якутская ГРЭС-2») не ведут операционную деятельность после ввода в эксплуатацию объектов, которые находятся у них на балансе, и объекты используются операционными компаниями в соответствующем регионе. Информация по движению персонала в указанных обществах не включена в данную таблицу ввиду прекращения их деятельности до конца отчетного периода / отсутствия в данных обществах персонала на конец отчетного периода.

### Материальная мотивация и оплата труда

Политика мотивации и оплаты труда Группы РусГидро нацелена на поддержание конкурентного уровня заработной платы.

Системы оплаты труда в подконтрольных организациях Группы РусГидро установлены в соот-

### Средняя заработная плата работников Группы РусГидро, руб./мес.<sup>1</sup>



ветствии с трудовым законодательством Российской Федерации и обеспечивают повышение уровня реального содержания заработной платы работников (ежегодная индексация заработной платы), а также зависимость мотивации (премирования) от результатов работы обществ (ключевые показатели эффективности деятельности) и труда каждого работника (индивидуальные показатели премирования).

В зависимости от региона присутствия заработная плата работников начального уровня соответствует минимальному размеру оплаты труда (МРОТ) либо превышает его более чем в 14 раз. [202-1]

В Группе РусГидро соблюдается принцип равноправия и отсутствия дискриминации по признаку пола: соотношение окладов у мужчин и женщин – 1/1 для всех категорий работников.

### Развитие потенциала работников

Люди обеспечивают внутреннюю стабильность деятельности и достижение стратегических целей Группы РусГидро, поэтому традиционно одним из приоритетных направлений Компании является развитие и обучение персонала.

Система непрерывного обучения персонала позволяет развивать компетенции работников в соответствии с требованиями к занимаемым должностям, а также в целях их перемещения в рамках подготовки кадрового резерва. В Компании существует возможность прохождения профессиональной переподготовки, в том числе в соответствии с профессиональными стандартами.

## Основные направления обучения персонала

Нормативное обучение  
согласно требованиям  
Ростехнадзора, Роструда  
и других контролирующих  
органов

Технологическое обучение,  
необходимое для  
исполнения должностных  
обязанностей

Организационно-  
управленческое  
обучение

Проектное  
обучение

Обучение  
корпоративным  
стандартам

Высшее  
образование

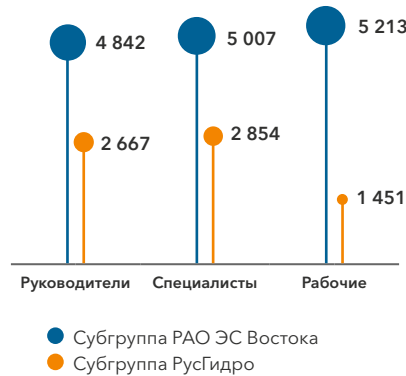
Получение второй  
профессии

<sup>1</sup> Включая ПАО «РусГидро».

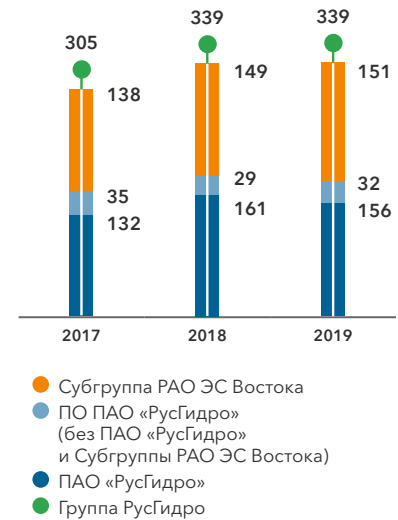
### Среднее количество часов обучения на одного работника [404-1]



### Средние расходы на обучение, руб./человек



### Расходы на развитие кадрового потенциала, млн руб.



Расходы на развитие кадрового потенциала в Группе РусГидро в 2019 году составили 339 млн руб. Обучение работников организовано Филиалом ПАО «РусГидро» – «Корпоративный университет гидроэнергетики», что позволяет охватить значительное количество персонала и при этом снизить затраты на один реализованный курс.

Всего очное обучение на 97 курсах прошли 3 945 работников ПАО «РусГидро» и подконтрольных обществ, включая:

- профессиональную переподготовку – 215 работников (15 курсов);
  - повышение квалификации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов – 615 работников (27 курсов);
  - повышение квалификации 1 152 работника (11 курсов).
- Дистанционное обучение на 46 курсах прошли 19 559 работников.

**19,6 тыс. работников**

прошли дистанционное обучение на 46 курсах

Помимо обучающих мероприятий Корпоративный университет гидроэнергетики проводит соревнования и чемпионаты профессионального мастерства среди работников Группы РусГидро, целью которых является совершенствование уровня профессиональной подготовки персонала, обмен лучшими практиками, распространение передовых методов работы. В 2019 году были проведены:

- вторые корпоративные соревнования оперативного персонала ТЭС с поперечными связями Группы РусГидро, в которых приняли участие 40 работников (5 команд по 8 человек) АО «ДГК», ПАО «Камчатскэнерго», ПАО «Магаданэнерго», ПАО «Сахалинэнерго», АО «Чукотэнерго»;
- корпоративный чемпионат профессионального мастерства по стандартам WorldSkills по компетенции «Обслуживание и ремонт оборудования релейной защиты и автоматики», проведенный на базе филиала ПАО «РусГидро» – «Волжская ГЭС» и Волжского учебного центра Корпоративного университета гидроэнергетики, участниками которого стал 21 работник Компании и 6 студентов профильных вузов (НГТУ, МЭИ, филиал МЭИ в г. Волжском);

- I корпоративный инженерный кейс-чемпионат по инновациям и рационализации «РАЦЭНЕРДЖИ», участниками которого стали 137 работников (37 команд) ПАО «Якутскэнерго», АО «ДГК», АО «ДРСК».

Всего в 2019 году работниками Группы РусГидро пройден 56 561 курс по корпоративным обучающим программам, программам дополнительного профессионального образования и профессионального обучения. Увеличение количества курсов по сравнению с 2018 годом, помимо активного внедрения обучения посредством дистанционных образовательных технологий, связано с завершением работы по внедрению профессиональных стандартов в деятельность Группы РусГидро. План внедрения был разработан и одобрен Советом директоров ПАО «РусГидро» на 2016–2019 годы в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 14.07.2016 № 5119п-П13. По итогам проведенных мероприятий на конец 2019 года 93% работников соответствуют квалификационным требованиям, предъявляемым профессиональными стандартами, к которым присоединилось Общество.



## Программы развития навыков и образования [404-2]

| Форма обучения   | Периодичность   |
|--|---|
| Повышение квалификации   | Не реже чем 1 раз в 5 лет   |
| Профессиональное обучение и подготовка                           | В соответствии с требованиями надзорных органов, в случае необходимости получения новой профессии   |
| Профессиональная переподготовка                                  | Проводится в связи с производственной необходимостью для выполнения нового вида профессиональной деятельности или получения дополнительной квалификации, в целях обучения кадрового резерва |
| Корпоративное обучение   | Проводится при необходимости решения специфичных для Компании задач   |
| Внутреннее производственно-техническое обучение                  | Ежегодно  |
| Краткосрочные программы обучения (семинары, конференции, форумы) | Ежегодно, содержание – в зависимости от производственной необходимости  |
| Дистанционное обучение   | Ежегодно, содержание – в зависимости от производственной необходимости  |



### Корпоративный университет гидроэнергетики

В декабре 2007 года как филиал ПАО «РусГидро» был создан уникальный в своей области Корпоративный университет гидроэнергетики, направленный на формирование высокопрофессионального кадрового ресурса, предоставление образовательных услуг и специализированных комплексных программ по подготовке специалистов энергетической отрасли.

Сегодня Корпоративный университет гидроэнергетики – это исследовательский, информационный, образовательный (лицензия №9472-л от 22.12.2017), методический и консультационный центр Группы РусГидро.

В основе деятельности университета лежит концепция эффективного управления знаниями. Университет служит интеграционным звеном между предприятиями Группы РусГидро, способствует формированию и укреплению единой корпоративной культуры, активно вовлекает в обучение экспертов Компании и использует обмен опытом как элемент обучения.

Обучение в Корпоративном университете гидроэнергетики – это возможность карьерного роста для работников и включение в широкую коммуникативную сеть.

В 2019 году разработано 12 типовых учебных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки для производственного персонала с учетом требований профессиональных стандартов для работников гидроэнергетики.

### Кадровый резерв

Группа РусГидро уделяет большое внимание развитию кадрового резерва и подготовке руководителей Компании. Действующие программы развития кадрового резерва на управленческие позиции направлены на:

- непрерывный процесс смены руководящих кадров;
- повышение качества подбора и расстановки руководящих работников;
- мотивацию карьерного роста;
- дополнительное стимулирование работников на повышение образовательного уровня и профессиональной квалификации.

В 2019 году в рамках утвержденных программ подготовки Кадрового резерва на должности организованы и проведены следующие модули:

- «Профессиональная подготовка по направлению гидроэнергетики»;
- «Профессиональная подготовка по направлению теплоэнергетики»;
- «Развитие личной эффективности»;
- «Культура безопасности и производственная безопасность».

В рамках проведенного в 2019 году конкурса в Кадровый резерв молодых специалистов «Внутренний источник энергии-4» 29 молодых специалистов включены в кадровый резерв Группы РусГидро. В 2019 году для молодых специалистов организован первый модуль обучения на тему «Управление проектами».

Также организовано участие корпоративного потока Группы РусГидро в IX Международном форуме энергетиков и промышленников «Форсаж». В рамках потока проведен слет Сообщества молодых работников Группы РусГидро, в ходе которого лидеры проектов представили результаты своей работы, разработали новые идеи, сформировали пул проектов для включения в план работ на 2019–2020 годы, а также провели выборы актива сообщества. Деятельность сообщества осуществляется по принципу добровольного участия для реализации совместных проектов, обмена опытом и практиками, поиска новых, более эффективных подходов и решений по стратегическим для Группы РусГидро вопросам. В качестве приоритетных направлений для проектов молодых работников были выбраны «Технологическое лидерство», «Профессионализация», «Здоровье и безопасность» и «Создание комфортной среды в регионах присутствия Группы РусГидро». По каждому направлению реализованы проекты федерального и локального уровня, результаты которых оценивали кураторы направлений.

Помимо профессиональных модулей кадрового резерва, в течение 2019 года реализован ряд мероприятий для молодых работников Группы РусГидро, в том числе участие молодежи в отраслевых инновационных конкурсах, инженерно-образовательной инициативе «Школа технологического

## Программы делятся на два уровня:

### Кадровый резерв на должности

специально сформированная и подготовленная группа работников исполнительного аппарата и филиалов Общества, сочетающих в себе высокий уровень развития управленческих компетенций и профессиональных навыков, соответствующих корпоративным требованиям, и предназначенная для замещения конкретных управленческих должностей

### Кадровый резерв молодых специалистов «Внутренний источник энергии»

группа молодых специалистов Компании до 30 лет, потенциально обладающих способностью к профессиональной и/или управленческой деятельности, подвергшихся оценке и отбору и проходящих систематическую целевую квалификационную подготовку



### Подготовка будущих сотрудников [3С]

Как ответственный работодатель Группа РусГидро заинтересована в естественном воспроизводстве кадров в регионах своего присутствия. Компания решает задачу формирования интереса к работе в отрасли у подрастающего поколения и создания механизмов привлечения в профессию молодых специалистов.

Одним из инструментов решения этой задачи является активное взаимодействие с образовательными учреждениями в регионах.

Важным направлением этого взаимодействия выступают соглашения, заключенные между Компанией и образовательными учреждениями. Так, в 2019 году подписано соглашение о сотрудничестве с ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», в рамках которого стороны приняли на себя обязательства по созданию системы долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества в области подготовки кадров в интересах ПАО «РусГидро», а также учебно-методической и научно-исследовательской деятельности, направленных на совершенствование образовательных программ и обеспечение инновационной поддержки образовательного процесса.

Группа РусГидро участвует в профориентационной деятельности, помогая отраслевым студентам познакомиться с выбранной профессией во время производственных практик, а также принять участие в корпоративных и всероссийских конкурсах и мероприятиях.

В 2019 году 11 аспирантов и преподавателей прошли стажировку на производственных объектах Группы РусГидро с целью повышения качества преподавания в вузах-партнерах. Более 1 700 студентов 3–6-х курсов организаций среднего профессионального и высшего образования прошли производственную практику. 27 выпускников были приняты на работу в 2019 году.

Более 50 высококвалифицированных работников Группы РусГидро преподают в вузах, а также участвуют в государственных итоговых комиссиях по направлению «Электро- и теплоэнергетика». Представители ПАО «РусГидро» входят в состав Федерального учебно-методического объединения по укрупненной группе специальностей /направлений 13.00.00 Электро- и теплотехника.



Актив Сообщества молодых работников Группы РусГидро составляет порядка 100 человек.

лидерства», Молодежных дней Петербургского международного экономического форума и Международного форума по энергоэффективности и развитию энергетики «Российская энергетическая неделя – 2019».

### Оценка персонала

В целях формирования кадрового резерва Корпоративным университетом гидроэнергетики и образованным в 2018 году АО «Центр оценки квалификаций РусГидро» осуществляется оценка работников Компании.

В 2019 году проведены мероприятия по отбору кандидатов в кадровый резерв на должность «Директор филиала ПАО «РусГидро», по итогам которых 4 кандидата включены в кадровый резерв на должность директора филиала, 3 кандидата – на должность первого заместителя директора – главного инженера филиала, 2 кандидата – на должность заместителя главного инженера по эксплуатации филиала, 2 кандидата – на должность заместителя

главного инженера по технической части филиала.

Персонал Компании также проходит аттестацию на соответствие занимаемой должности, в процессе которой оцениваются профессиональные, деловые и личные качества работников и их достижения. Аттестацию проходят руководители, специалисты и служащие Компании независимо от пола с периодичностью 1 раз в 3 года.

Советом по профессиональным квалификациям в электроэнергетике (ЭСПК) утверждено 3 оценочных средства для оценки профессиональных квалификаций в электроэнергетике в целях использования в работе АО «Центр оценки квалификаций РусГидро». Эксперты Группы РусГидро принимали непосредственное участие в их разработке.

В экзаменах, проведенных АО «Центр оценки квалификаций РусГидро», приняли участие 80 работников филиалов и ПО ПАО «РусГидро», 63% из которых прошли экзамен успешно. В 2019 году ЭСПК аккредитовал две дополнительные экзаменационные площадки АО «Центр оценки квалификаций РусГидро» на базе учебных центров Группы РусГидро ДФО – ЧОУ ДПО «Учебный центр Сахалинэнерго», Учебный пункт ПАО «Магаданэнерго».

### Планы по развитию системы управления персоналом

На 2020 год созданным в периметре Группы РусГидро АО «Центр оценки квалификаций РусГидро» запланировано открытие дополнительных экзаменационных площадок, участие в развитии национальной системы квалификации посредством разработки квалификаций в электро- и теплоэнергетике, обучение экспертов, проведение экзаменов.

В рамках развития персонала и кадрового потенциала Группы РусГидро в 2020 году запланированы следующие мероприятия:

- соревнования профессионального мастерства персонала по ремонту и обслуживанию воздушных линий электропередачи напряжением 110 кВ;
- II корпоративный инженерный кейс-чемпионат по инновациям и рационализации «РАЦЭНЕРДЖИ»;
- III корпоративный чемпионат Группы РусГидро WorldSkills Russia Juniors по компетенции «Электромонтаж» среди воспитанников подшефных детских домов предприятий Группы РусГидро;
- слет Сообщества молодых работников Группы РусГидро;
- корпоративный чемпионат профессионального мастерства Группы РусГидро по стандартам WorldSkills по компетенции «Интеллектуальная система учета электроэнергии»;
- X Летняя энергетическая школа для старшеклассников, интересующихся гидроэнергетикой;
- XI Всероссийский конкурс студенческих проектов «Энергия развития».

### Доля работников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры за 2019 год, % от общего числа работников по указанной категории [404-3]

Субгруппа РусГидро



Субгруппа ПАО ЭС Востока



## Социальная политика

Социальная политика ПАО «РусГидро»<sup>1</sup> является важным мотивационным инструментом, направленным на реализацию социально ответственной позиции Группы РусГидро, развитие практики социального партнерства, а также на повышение привлекательности Компании как надежного работодателя.

Задачи Социальной политики:

- создание институциональной среды для привлечения и удержания молодых специалистов;
- формирование высокой степени приверженности работников целям и принципам ПАО «РусГидро»;
- совершенствование системы трудовых отношений с учетом интересов работодателя, работников, акционеров, крупнейшим из которых является государство.

В социальной политике Группа РусГидро следует международным стандартам и лучшим практикам в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, противодействия коррупции и взаимодействия с заинтересованными сторонами. Компания ориентируется на Руководство по социальной ответственности (Международный стандарт ISO 26000) и всеобщие принципы

Глобального договора ООН (UNG Global Compact) в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и противодействия коррупции, Социальную хартию российского бизнеса, а также Отраслевое тарифное соглашение в электроэнергетике Российской Федерации. [102-12]

Работникам на условиях полной занятости Компания предоставляет [401-2]:

- добровольное медицинское страхование;
- страхование от несчастных случаев и болезней;
- компенсации по нетрудоспособности/инвалидности;
- отпуск по материнству/отцовству;
- единовременную материальную помощь;
- прочие выплаты и компенсации в соответствии с коллективными договорами и локальными нормативными актами.

### Корпоративное пенсионное обеспечение

Негосударственное пенсионное обеспечение (НПО) является одним из важных направлений социальной политики ПАО «РусГидро», реализуется с 2008 года и состоит из нескольких пенсионных планов, предназначенных для финансирования пенсионных накоплений разных групп работников.

В 2019 году корпоративная пенсионная программа Общества была модернизирована с учетом изменений, произошедших в пенсионной системе Российской Федерации. Приказом от 15.08.2019 № 670 утверждено новое Положение о негосударственном пенсионном обеспечении работников филиалов ПАО «РусГидро».

## Направления Социальной политики

Работа с молодежью  
и образовательные  
программы

Поддержка семей  
и материнства

Здравоохранение,  
пропаганда здорового  
образа жизни

Пенсионное  
обеспечение

Жилищная  
программа

Социально-  
профессиональная  
адаптация детей –  
воспитанников детских  
домов

<sup>1</sup> Утверждена Советом директоров (протокол от 01.04.2013 № 177).



Структура НПО включает:

- Паритетный план – работник и Общество солидарно финансируют пенсионные накопления работника, при этом размер взноса дифференцируется в зависимости от срока его участия в данной программе. В целях поддержки работников предпенсионного возраста в формировании пенсионного капитала установлен увеличенный коэффициент паритетности;
- Корпоративный план (финансируется Обществом) состоит из:
  - программы «Поддерживающая» – Общество формирует пенсионные накопления на именных пенсионных счетах работников, которые в результате реформы системы государственного пенсионного обеспечения не имеют совсем или имеют ограниченную возможность по формированию накопительной части трудовой пенсии (работники до 1966 года рождения);
  - программы «Достойная пенсия» – Общество формирует пенсионные накопления работникам, достигавшим пенсионного возраста в ближайшие 5 лет, имеющим стаж работы в отрасли не менее 10 лет, а также удостоенным государственных наград, наград

Президента и Правительства Российской Федерации, ведомственных наград, корпоративных наград за работу на предприятиях энергетики в течение последних 10 лет;

- программы «Ветеранская» – Общество формирует пенсионные накопления на пенсионных счетах бывших работников с целью дополнительного пенсионного обеспечения уволенных на пенсию.

Кроме того, в ПАО «РусГидро» продолжается реализация программы «Софинансирование», в которой работник, Общество и государство совместно финансируют пенсионные накопления работника.

Программы НПО действуют также в 24 подконтрольных организациях, таких как АО «Гидро-ремонт-ВКК», АО «ТК РусГидро», ПАО «Колымаэнерго», АО «ДГК», АО «ДРСК», ПАО «ДЭК», ПАО «Камчатскэнерго» и др. В 20 подконтрольных организациях реализуется паритетный план, в 13 – финансируются программы корпоративного плана, преимущественно «Поддерживающая», 7 обществ участвуют в государственной программе «Софинансирование».

## Улучшение жилищных условий работников

ПАО «РусГидро» продолжает реализацию программы улучшения жилищных условий для работников. Приоритетное право на участие в программе предоставлено молодым специалистам в возрасте до 30 лет, не имеющим отдельного жилья в собственности, специалистам, приглашенным на работу в филиал и переехавшим в связи с этим из другой местности, ключевым и высококвалифицированным специалистам, а также работникам, которые являются многодетными и одинокими родителями.

В 2019 году на основании Положения об улучшении жилищных условий работников филиалов ПАО «РусГидро»<sup>1</sup> 109 работников получили компенсации процентов по ипотечным кредитам и расходов по найму жилья. Кроме того, жилищная программа в 2019 году реализована в следующих подконтрольных организациях: ПАО «Якутскэнерго», АО «Сахаэнерго», ПАО «Колымаэнерго».

## Обеспеченность обязательств Группы РусГидро, связанных с пенсионными планами<sup>2</sup> [201-3]

| Показатель  | Значение |
|---|----------|
| Чистые пенсионные обязательства на 31.12.2019, млн руб.   | 8 732    |
| Степень, в какой (по имеющимся оценкам) обязательства в соответствии со схемой покрываются специально выделенными для этой цели активами (Справедливая стоимость активов плана / Текущая стоимость обязательств плана), % | 10,4     |

<sup>1</sup> Утверждено приказом Общества от 13.05.2019 № 398.

<sup>2</sup> Оценка обязательств в соответствии с требованиями МСФО (оценивание проведено ООО «Актурная и финансовая служба»).

## Корпоративная культура и волонтерство [3С]

Корпоративная культура Группы РусГидро является важным инструментом, отвечающим ценностям и стратегическим приоритетам бизнеса, а также позволяющим мобилизовать инициативу работников на достижение долгосрочных целей.

Так, в Группе РусГидро особое внимание уделяется развитию творческого потенциала работников, формированию их высокой социальной активности. Свыше 1 000 работников Группы РусГидро приняли участие в конкурсе видеовидеороликов «Планета РусГидро», организованном в рамках 15-летия Компании. Всего на конкурс было подано 22 творческих видеоролика с записями флешмонов. Видеоролики демонстрируют не только талант и командный дух работников Группы РусГидро, но и красоту энергообъектов Компании. Победитель и призеры были определены путем онлайн-голосования на YouTube.

В конкурсе «Энергия таланта», также приуроченном к 15-летию Компании, приняли участие более 160 работников предприятий Группы РусГидро, которые представили 70 творческих работ в трех номинациях: песня, танец и оригинальный жанр. Финалисты конкурса и лауреат приза зрительских симпатий определились путем онлайн-голосования, победителей определила экспертная комиссия, представленная заслуженными деятелями культуры, режиссерами и актерами.

Важным направлением остается поддержка здоровья и пропаганда здорового образа жизни. Работники Группы РусГидро участвуют в спортивных мероприятиях различного уровня: национальных проектах («Лыжня России», «Кросс наций», сдача нормативов ГТО), региональных спортивных мероприятиях (марафонах, велопробегах, лыжных гонках) и турнирах по командным видам спорта (футбол, волейбол, баскетбол, хоккей и пр.), спартакиадах территориальных профсоюзных организаций, таких как ОО «Всероссийский электропрофсоюз».

В целях развития коммуникаций между работниками Группы РусГидро, а также выявления сильнейших спортсменов с 2017 года проводятся общекорпоративные спартакиады. В 2019 году в Спартакиаде Группы РусГидро приняли участие работники исполнительного аппарата, 18 филиалов и 25 подконтрольных организаций – всего порядка 1 000 человек. В рамках Спартакиады также проводился турнир по футболу на кубок Председателя Правления.

### Волонтерство

Корпоративное волонтерское движение Группы РусГидро активно развивается и собирает все больше неравнодушных работников на мероприятия по всей России. Волонтеры активно участвуют в ежегодных инициативах Компании: «Благотворительная ярмарка», «День донора», «Чемодан добра», «Самая яркая елка», «Помоги собраться в школу», экологической волонтерской акции «оБЕРЕГАй» и других.

### и

#### Чемодан добра 2019

Волонтерская акция «Чемодан добра» стала популярным и востребованным благотворительным проектом среди корпоративных волонтеров Группы РусГидро. Проект направлен на оказание помощи тем, кто оказался в сложной жизненной ситуации, в том числе тяжелобольным детям, одиноким пожилым людям, находящимся в домах престарелых и социальных приютах.

В 2019 году в проекте «Чемодан добра» приняли участие сотрудники исполнительного аппарата ПАО «РусГидро», а также проектных институтов Компании: АО «НИИЭС» и АО «Институт Гидропроект», а также сотрудники АО «Гидроремонт-ВКК» и ПАО «РЭСК».

Корпоративные волонтеры наполняли «Чемоданы добра» игрушками для тяжелобольных детей в партнерстве с благотворительным фондом «Подари жизнь» с целью оказания помощи детям, которые борются с онкологическими заболеваниями и проходят лечение в Национальном медицинском исследовательском центре детской гематологии, онкологии и иммунологии им. Дмитрия Рогачева.

В преддверии начала учебного года «Чемодан добра» наполняли школьными и канцелярскими принадлежностями для детей, материальное положение семей которых не позволяет полноценно подготовиться к учебному году.

К Новому году работники Группы РусГидро собирали необходимые вещи для подопечных благотворительного Фонда «Старость в радость» – одиноких бабушек и дедушек, находящихся в отдаленных домах престарелых и социальных приютах.

Акция «Чемодан добра» получила большое количество положительных отзывов от работников Компании.



ПАО «РусГидро» – единственная компания, волонтеры которой готовят к участию в юниорском направлении чемпионатов WorldSkills команды, состоящие из воспитанников подшефных детских домов.

В рамках волонтерско-благотворительной программы «Молодая энергия» работники Группы РусГидро занимаются социальной адаптаци-

ей и профессионализацией воспитанников детских домов. Волонтеры-наставники знакомят подопечных с энергообъектами и с электроэнергетикой, помогают получить базовые навыки электромонтажа, поделиться с профессией и поступить в учебное заведение. В периметр программы «Молодая энергия» входят 12 детских домов, в ней принимают участие более 120 корпоративных волонтеров Группы РусГидро.

Также работники Компании проводят ознакомительные экскурсии на объ-

екты ПАО «РусГидро». Только за год проведено более 4 000 экскурсий для учащейся молодежи. Знакомство с энергообъектами стимулирует интерес подрастающего поколения к инженерным профессиям в целом и к энергетике в частности.

Ежегодно более 15 000 школьников регионов присутствия Компании получают знания и много полезной информации на уроках по экономии энергоресурсов и энергобезопасности от волонтеров Группы РусГидро.

## Права работников, взаимодействие с профсоюзами [3С]

Работники Группы РусГидро имеют возможность в полном объеме реализовать свое право на свободу ассоциаций. На большинстве предприятий Компании созданы и свободно действуют профессиональные союзы. Так, в 2019 году в целом по Группе РусГидро насчитывалось 34 239 членов профсоюзных организаций (49% от списочной численности работников). [407-1]

Во всех генерирующих филиалах ПАО «РусГидро» и 40 подконтрольных организациях заключены коллективные договоры (охват в 2019 году составил 96%). [102-41]

ПАО «РусГидро» и 12 подконтрольных организаций являются членами Общероссийского отраслевого объединения работодателей электроэнергетики Ассоциации «ЭРА России», еще одна подконтрольная организация присоединена к Отраслевому тарифному соглашению в электроэнергетике Российской Федерации (далее также – ОТС).

ОТС является ключевым инструментом формирования и развития единой системы социального партнерства в электроэнергетике, устанавливает единый стандарт регулирования социально-трудовых отношений в отрасли и определяет минимальный уровень гарантий

работникам. Всеми компаниями – членами Ассоциации «ЭРА России» выполняются ключевые нормы ОТС:

- определение размера и периодичности индексации минимальной месячной тарифной ставки;
- выплата единовременного вознаграждения при уходе в основной оплачиваемый отпуск;
- материальная помощь в связи с наступлением значимых событий (вступление в брак, рождение детей, смерть близких родственников);
- единовременная выплата при увольнении в связи с выходом на пенсию;
- выплаты семье в связи с гибелью работников на производстве и смерти от общего заболевания или несчастного случая в быту;
- иные льготы, предусмотренные ОТС при наличии финансово-экономических возможностей Компании (50%-ная скидка от установленной платы за электрическую и тепловую энергию, компенсация расходов на содержание детей работников в детских дошкольных учреждениях, ежемесячная компенсационная выплата работникам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком, и др.).

ПАО «РусГидро» в части предоставления льгот и гарантий работникам предусматривает нормы, превышающие ОТС как по перечню, так и по размерам предоставляемых социальных льгот.



Более подробная информация об Отраслевом тарифном соглашении размещена на сайте Ассоциации «ЭРА России»: <http://www.era-rossii.ru/>

Компания следует Трудовому кодексу Российской Федерации, где определен минимальный период уведомления в отношении значительных изменений в деятельности организации (не позднее чем за два месяца до начала проведения соответствующих мероприятий, а в случае если решение о сокращении численности или штата работников может привести к их массовому увольнению – не позднее чем за три месяца до начала проведения соответствующих мероприятий). [402-1]

Кроме этого, ОТС предусмотрена обязанность работодателей извещать выборные органы первичных профсоюзных организаций о предстоящей реорганизации в течение 20 дней со дня принятия соответствующего решения собранием акционеров, а также предоставлять информацию о графике мероприятий по реорганизации. Коллективные договоры филиалов и подконтрольных организаций предусматривают применение соответствующих положений ОТС при реорганизации, а также проведение консультаций по вопросам занятости по инициативе одной из сторон.

## Охрана труда и производственный травматизм

### Система управления безопасностью на рабочем месте [103-2][403-1]

Группа РусГидро обеспечивает приоритет сохранения жизни и здоровья работников перед результатами производственной деятельности, в связи с этим ключевыми целями в области охраны труда являются:

- сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности;
- исключение случаев производственного травматизма и профессиональных заболеваний;
- формирование у работников безопасного поведения на производстве и навыков предупреждения опасных ситуаций;
- постоянное улучшение условий труда.

Основные направления, директивы и обязательства по обеспечению безопасности работников Группы РусГидро зафиксированы в Политике в области охраны труда<sup>1</sup>. Кроме этого, в Компании действуют:

- Положение о проведении Дня охраны труда и пожарной безопасности на объектах филиалов ПАО «РусГидро»<sup>2</sup>;
- Временное положение о допуске персонала строительно-монтажных организаций и командированного персонала

к выполнению работ на объектах ПАО «РусГидро»<sup>3</sup>;

- иные документы, входящие в базу нормативно-технических документов, регулирующие вопросы по осуществлению ПАО «РусГидро» производственной (технологической) деятельности<sup>4</sup>.

Система управления охраной труда Группы РусГидро включает функции реализации управленческих решений по осуществлению организационных, технических, са-



ДМС является частью социального пакета и охватывает 100% работников. Все работники Группы РусГидро застрахованы от несчастных случаев и болезней. Страховая защита действует 24 часа в сутки.

### Распределение ответственности по управлению вопросами организации охраны здоровья и промышленной безопасности<sup>5</sup> [403-3]

| Член Правления,<br>первый заместитель<br>Генерального директора –<br>главный инженер  | Департамент<br>производственной<br>безопасности и охраны<br>труда   | Службы охраны труда<br>и производственного<br>контроля филиалов<br>и подконтрольных<br>обществ  |
|---|---|---|
| Руководство деятельностью по обеспечению охраны труда на гидроэнергетических объектах<br><br>Организация и контроль исполнения мероприятий по охране труда в Компании, в том числе в части профилактической работы по минимизации производственных рисков и сохранения здоровья персонала | Разработка, организация исполнения и контроль мероприятий по охране труда, охране здоровья и промышленной безопасности на уровне Компании | Разработка, организация исполнения и контроль мероприятий по охране труда, охране здоровья и промышленной безопасности непосредственно в филиалах и подконтрольных организациях |

<sup>1</sup> Утверждена приказом ПАО «РусГидро» от 20.04.2015 №372.

<sup>2</sup> Утверждено приказом ПАО «РусГидро» от 25.04.2016 №300.

<sup>3</sup> Утверждено приказом ПАО «РусГидро» от 13.11.2008 №736.

<sup>4</sup> Утверждена приказом ПАО «РусГидро» от 10.09.2019 №730.

<sup>5</sup> Утверждено приказом ПАО «РусГидро» от 15.06.2018 №420.



нитарно-гигиенических, лечебно-профилактических, медицинских и социальных мероприятий, направленных на обеспечение безопасности, сохранение работоспособности, здоровья и жиз-

ни работников в процессе труда, осуществление контроля над соблюдением работниками требований охраны труда, противопожарного режима и промышленной безопасности.

В Группе РусГидро отсутствуют факты дискриминации работников на основании их состояния здоровья. Информация (персональные данные) о здоровье работников посторонним не разглашается. [403-3]

## Ключевые направления в области охраны труда и здоровья работников

### Обучение охране труда и проверка знаний [403-5]

- бесплатное для работников обучение по охране труда и проверка знаний требований охраны труда работников и уполномоченных по охране труда<sup>1</sup>;
- подготовка работников по новой должности со стажировкой и обучением на рабочем месте;
- противопоаварийные и противопожарные тренировки;
- все виды инструктажей по безопасности труда собственному персоналу и персоналу подрядных организаций;
- специальная подготовка работников и повышение квалификации;
- проведение показательных допусков бригад к работе по нарядам;
- проведение ежемесячных дней охраны труда;
- проведение тематических акций, в том числе по:
  - предупреждению травматизма в электроустановках, при работе на высоте, при работе в замкнутых пространствах, при работе на оборудовании, работающем под давлением, при выполнении строительных работ, при погрузочно-разгрузочных работах, при работе с применением подъемных сооружений, приспособлений и механизмов;
  - повышению культуры производства, обеспечению безопасности дорожного движения, подготовке персонала к работе в осенне-зимний период;
  - подготовке персонала к ремонтной кампании;
- обучение работников безопасным методам труда, правильному применению инструментов и приспособлений, средств индивидуальной защиты;
- оценка эффективности обучения с помощью тестов, проверок знаний (протоколов) как самостоятельно работниками, так и руководителями, специалистами отделов обучения, преподавателями, экспертами или специально созданными целевыми группами

### Идентификация опасных производственных факторов, оценка профессиональных рисков и расследование несчастных случаев [403-2]

- специальная оценка условий труда по идентификации вредных и/или опасных факторов производственной среды и трудового процесса. Оценка состояния условий труда на рабочих местах, определение классов (подклассов) условий труда;
- производственный контроль за соблюдением санитарных правил и выполнением санитарно-противоэпидемических (профилактических) мероприятий (лабораторные исследования, испытания факторов производственной среды);
- проведение бесед с работниками и проведение производственных совещаний;
- анализ обзоров травматизма в электроустановках и разработка мероприятий по недопущению несчастных случаев; [403-4]
- обходы рабочих мест с целью выявления нарушений требований охраны труда, противопожарного режима и промышленной безопасности собственным персоналом и персоналом подрядных организаций;
- рассмотрение предложений работников и выборного органа первичной профсоюзной организации или иного уполномоченного работниками представительного органа с целью выработки рекомендаций по улучшению условий и охраны труда; [403-4]
- включение вопросов здоровья и безопасности (охрана труда) в официальные соглашения с профсоюзами [403-4]

### Забота о здоровье работников [403-6]

- предоставление гарантий и компенсаций работникам, занятым на рабочих местах с вредными и (или) опасными условиями труда, по результатам специальной оценки условий труда (сокращенный рабочий день, дополнительный отпуск, доплаты за работы во вредных и (или) опасных условиях труда);
- проведение обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований), а также обязательного психиатрического освидетельствования работников;
- в рамках добровольного медицинского страхования (ДМС):
  - осуществляются организация и оказание медицинских услуг застрахованным лицам по программам амбулаторно-поликлинической, стационарной, скорой и неотложной помощи;
  - оказываются услуги по амбулаторно-поликлиническому обслуживанию, экстренному и плановому стационарному лечению, скорой медицинской помощи, страхованию выезжающих за рубеж;
  - работники проходят профилактические мероприятия (вакцинация и профилактические осмотры), снижающие степень опасных для жизни или здоровья физического лица угроз

<sup>1</sup> За исключением совместителей и работников, находящихся на испытательном сроке.

Для регулирования и контроля привлеченных к работе на объектах Группы РусГидро подрядных или субподрядных организаций осуществляется:

- сбор информации о персонале этих организации для оформления допуска для производства работ;
- проведение инструктажей для работников подрядной организации по охране труда, пожарной безопасности, безопасности производства работ;
- оценка знаний работников, которым предоставляется право выдачи нарядов и распоряжений, право выполнения обязанностей руководителя и производителя работ, а также оформление распорядительной документации для них;
- разработка и проведение корректирующих действий по результатам контроля выполнения работ подрядными организациями [3С].

#### Планы по совершенствованию системы управления охраной труда

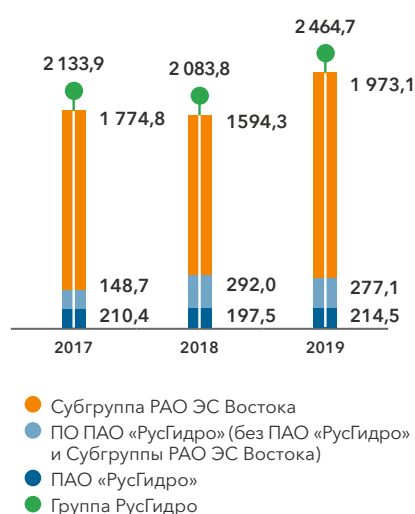
На 2020 год запланированы следующие мероприятия:

- актуализация Политики в области охраны труда с учетом риск-ориентированного подхода;
- активное привлечение работников к участию в совершенствовании охраны труда для достижения наилучшей деятельности, направленной на снижение аварийности, профессиональных заболеваний и несчастных случаев на производстве;
- поддержание на высоком профессиональном уровне квалификации работников (инновационные подходы в области охраны труда, сотрудничество и обмен информацией между специалистами в области охраны труда и работниками);
- разработка и выполнение эффективных мероприятий по определению, устранению или ограничению опасностей и рисков, способствующих сохранению жизни и здоровья в рамках всего трудового времени.

#### Расходы на охрану труда

Компанией стабильно выделяются значительные финансовые средства на мероприятия, связанные с охраной труда и предотвращением производственного травматизма. В отчетном периоде Группа РусГидро направила на реализацию этих мероприятий 2 464,7 млн руб.

#### Расходы на охрану труда, млн руб.



#### Структура расходов на охрану труда в 2019 году, %



Рост затрат на охрану труда связан с увеличением количества закупаемой продукции по обеспечению работников средствами индивидуальной защиты, организацией мероприятий по улучшению условий труда, а также предупреждением заболеваний и несчастных случаев на производстве.

#### Мероприятия в области охраны труда и здоровья

В 2019 году Группой РусГидро проводились следующие мероприятия по охране труда и здоровья:

- производственный контроль вредных производственных факторов с целью снижения их воздействия на работников;
- контроль соблюдения требований охраны труда работающими бригадами подрядных организаций филиалов Общества;
- разработка оперативных указаний по факту несчастного случая в Группе РусГидро для предупреждения травматизма;
- проведение ежемесячных Дней охраны труда и пожарной безопасности и ежеквартальных единых Дней охраны труда и пожарной безопасности с подведением итогов;
- реализация мероприятий по предупреждению производственного травматизма;
- организация проведения обязательных медицинских осмотров работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами, реализация мероприятий, рекомендованных заключительными актами по результатам медицинских осмотров;
- организация проведения обязательного психиатрического освидетельствования работников, осуществляющих отдельные виды деятельности, в том числе деятельность, связанную с источниками повышенной опасности (с влиянием вредных веществ и неблагоприятных производственных факторов),



### Обучение работников в области безопасности и охраны труда [403-5]

В 2019 году Компанией проведено две 40-часовые программы обучения в очно-заочной форме:

1. охрана труда для руководителей и специалистов (теоретическая часть 28 часов, практическая – 12);
2. безопасные методы и приемы выполнения работ на высоте (теоретическая часть 18 часов, практическая – 22).

Обучение по первой программе направлено на работников, на которых возложены обязанности организации работы по охране труда, по второй программе – на работников, ответственных за организацию и безопасное проведение работ на высоте, а также за проведение инструктажей, составление плана мероприятий по эвакуации и спасению сотрудников при возникновении аварийной ситуации и при проведении спасательных работ.

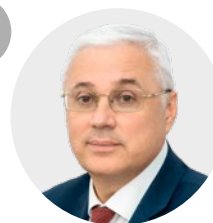
Общее число обученных работников Группы РусГидро по вышеуказанным программам составило 6 731 человек, в том числе 634 работника обучены в Филиале ПАО «РусГидро» – «Корпоративный университет гидроэнергетики». Уровень освоения материала составил 9,47 и 9,55 из 10 баллов по каждой программе соответственно.

Данные программы являются бесплатными для работников филиалов и исполнительного аппарата. Очные занятия проходят в рабочие часы, заочный этап работники проходят по индивидуальному графику в удобное рабочее время в период, отведенный для обучения.

а также работающих в условиях повышенной опасности;

- приобретение аптечек и обновление набора аптечек;
- обеспечение питьевого режима работников;
- профилактика инфекционных заболеваний;
- профилактическая вакцинация персонала;
- проведение работникам инструктажей по охране труда;
- проведение обходов и осмотров рабочих мест;

- оформление в подразделениях кабинетов и уголков охраны труда, приобретение стендов, тренажеров, наглядных материалов, обучающих программ;
- приобретение нормативной технической документации, включая электронную;
- организация обучения по охране труда и проверке знаний требований охраны труда работников;
- обучение работников оказанию первой помощи пострадавшим с применением роботов-



Гидроэнергетика, генерация электроэнергии на основе возобновляемых источников являются ключевой компонентой технологического ядра грядущего бизнес-уклада, поэтому роль РусГидро в энергетике нашей страны будет только возрастать. При поддержке РусГидро в НИУ «МЭИ» создан Институт гидроэнергетики и возобновляемых источников энергии. Крепкие связи РусГидро с нашим университетом в области подготовки кадров для ответственной производственной деятельности способствуют укреплению позиций ведущего энергетического холдинга России. Многие выпускники НИУ «МЭИ» успешно трудятся на предприятиях Группы РусГидро: в генерации, сетях, инженеринговых центрах.

#### Николай Роголев,

ректор Национального  
исследовательского  
университета «МЭИ»

тренажеров и дистанционного курса обучения;

- анализ обзоров травматизма на предприятиях электроэнергетики Российской Федерации;

- организация посещения работниками спортивных комплексов и бассейнов;

- централизованная закупка специальной одежды и специальной обуви в едином корпоративном стиле для нужд филиалов подконтрольных организаций ПАО «РусГидро»;

- обеспечение работников спецодеждой, спецобувью, средствами индивидуальной защиты (СИЗ);

- организация хранения СИЗ, ухода за ними, ремонта и замены;

- обеспечение работников смывающими и обезвреживающими средствами;

- обеспечение молоком или равноценными продуктами работников, занятых на работах с вредными условиями труда;

- проведение дезинсекционных и дератизационных работ;

- проведение специальной оценки условий труда, реализация планов мероприятий по улучшению и оздоровлению условий труда по результатам этой оценки.

### Оценка условий труда и выявление опасных факторов

Важным направлением деятельности Группы РусГидро является обеспечение соответствия рабочих мест нормативным требованиям по охране труда.<sup>1</sup> Для 100% рабочих мест Группы РусГидро проводится специальная оценка условий труда в соответствии с графиком.

Специальная оценка условий труда в 2019 году показала, что 29 846 работников Группы РусГидро находились на рабочих местах, на которых уровни воздействия вредных и (или)

опасных производственных факторов превышали уровни, установленные нормативами (гигиеническими нормативами).

В 2019 году в Группе РусГидро зафиксировано три случая профессиональных заболеваний: один у специалиста (мужчина), два у рабочих (мужчина и женщина). Факторы профессиональных заболеваний (опасности) связаны с воздействием шума, тяжести трудового процесса. [403-10]

По каждому случаю составлен акт о случае профессионального заболевания, а также усилен контроль над прохождением медицинских осмотров в целях минимизации рисков появления хронических заболеваний за счет ранней диагностики.

Информации о зафиксированных случаях профессиональных заболеваний у работников подрядных организаций в отчетном периоде в РусГидро не поступало.

### Количество пострадавших в результате несчастных случаев

| Год  | Показатель                         | ПАО «РусГидро» | ПО ПАО «РусГидро» (кроме Субгруппы ПАО ЭС Востока) | Субгруппа ПАО ЭС Востока | Итого |
|------|------------------------------------|----------------|--|--------------------------|-------|
| 2017 | Количество пострадавших, человек,  | 0              | 12   | 21                       | 33    |
|      | в том числе со смертельным исходом | 0              | 1  | 3                        | 4     |
|      | Коэффициент частоты травматизма    | 0,00           | 0,96   | 0,43                     | 0,49  |
| 2018 | Количество пострадавших, человек,  | 5              | 12   | 24                       | 41    |
|      | в том числе со смертельным исходом | 0              | 2  | 4                        | 6     |
|      | Коэффициент частоты травматизма    | 1,07           | 0,89   | 0,52                     | 0,64  |
| 2019 | Количество пострадавших, человек,  | 3              | 5  | 20                       | 28    |
|      | в том числе со смертельным исходом | 0              | 0  | 1                        | 1     |
|      | Коэффициент частоты травматизма    | 0,039          | 0,065  | 0,263                    | 0,368 |

<sup>1</sup> В соответствии со ст. 14 Федерального закона «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 № 426-ФЗ.



### Случаи травматизма и профессиональных заболеваний [3С]

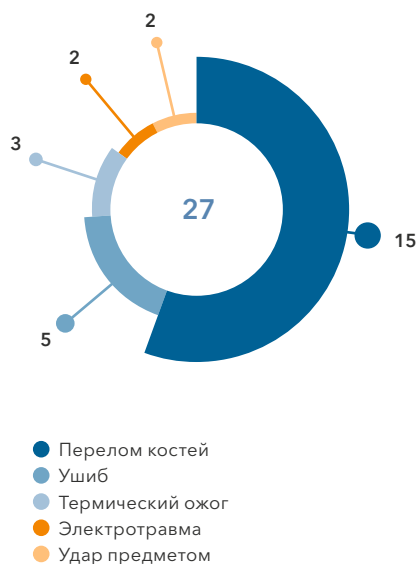
В 2019 году в Группе РусГидро произошло 26 несчастных случаев с собственным персоналом, в которых пострадало 28 работников, из них один – со смертельным исходом. В результате несчастных случаев пострадали два руководителя (мужчины), шесть специалистов (женщины) и 20 рабочих (мужчины). [403-9]

Наиболее распространенной причиной травматизма являлись нарушения организации производства работ со стороны ответственных лиц. По каждому несчастному случаю проведено расследование, а также приняты неотложные меры по предотвращению подобных ситуаций в будущем.

В перечень опасностей (опасных факторов), которые привели в 2019 году к тяжелым случаям травматизма, вошли:

- механические опасности (4 тяжелые травмы);
- электрические опасности (2 тяжелые травмы);
- термические опасности (2 тяжелые травмы).

### Количество и типы полученных травм в 2019 году



Среди персонала подрядных организаций, работающего на территории объектов Группы РусГидро, за который Компания несет ответственность в плане обеспечения безопасных условий труда, в 2019 году произошло пять случаев травматизма

### Категории работников со смертельными и тяжелыми случаями травматизма в 2019 году



(по типу ушиб, перелом костей) у рабочих (мужчин).

По всем случаям приняты неотложные меры и разработан план мероприятий для исключения воздействия травмирующего фактора на других лиц.

# Социальная деятельность и вклад в развитие территорий присутствия

## Благотворительные и социальные проекты [203-1]

Группа РусГидро вносит значительный вклад в развитие регионов присутствия. Реализуемые и финансируемые социальные проекты решают конкретные проблемы территорий, способствуют ускорению их экономического и социального развития, повышают качество жизни граждан.

Ключевой целью социальной и благотворительной деятельности Компании является создание условий и возможностей для устойчивого развития регионов присутствия предприятий Группы РусГидро, формирование благоприятной социальной среды и содействие росту духовного, научно-технического и интеллектуального потенциала России.

Компания осуществляет благотворительную деятельность, руководствуясь Политикой благотворительной и спонсорской деятельности ПАО «РусГидро»<sup>1</sup>. Ежегодно Совет директоров утверждает Программу благотворительной и спонсорской деятельности Общества<sup>2</sup> и отчет о ее реализации и расходовании средств<sup>3</sup>.

и реализацию образовательных проектов. Финансовую помощь в 2019 году получили более 80 образовательных учреждений для детей и подростков: детские сады и общеобразовательные учреждения, музыкальные школы и дворцы искусств, центры дополнительного образования и досуга детей и молодежи.

### Приоритетные направления

|  |
|--|
| Образование  |
| Экология   |
| Здравоохранение  |
| Спорт  |
| Культура   |
| Поддержка деятельности социальных учреждений и организаций                                   |
| Мероприятия, направленные на социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации |
| Поддержка деятельности благотворительных фондов и некоммерческих организаций                 |
| Улучшение качества жизни малоимущих и нуждающихся граждан                                    |

В 2019 году объем средств, направленный на реализацию Программы благотворительной и спонсорской деятельности ПАО «РусГидро», составил 1,38 млрд руб. Подконтрольные организации Общества оказали благотворительную помощь на сумму более 100 млн руб.

### Образование

Поддержка деятельности образовательных учреждений включает как обновление их материально-технической базы, так

В 2019 году Всероссийский детский центр «Океан» в г. Владивостоке и Образовательный центр «Сириус» в г. Сочи получили финансовую поддержку ПАО «РусГидро» на проведение проектных энергетических смен и образовательных программ для одаренных детей всей страны. Общество также участвовало в реновации образовательной площадки «Возобновляемые источники энергии» в детском профориентационном центре «Мастерславль».



ПАО «РусГидро» уже в десятый раз провело конкурс «Энергия развития» среди студентов и аспирантов технических вузов, основной задачей которого является системная долгосрочная профессиональная подготовка кадров для работы в энергетической отрасли, оказание помощи в получении профильного образования.

За годы проведения конкурса более тысячи студентов и аспирантов прислали свои работы, а свой дальнейший профессиональный путь с Компанией связали десятки участников.

<sup>1</sup> Утверждена решением Совета директоров, протокол от 07.12.2019 №280.

<sup>2</sup> Протокол от 21.02.2019 №283, Программа скорректирована протоколами от 29.03.2019 №285, от 20.05.2019 №289, от 21.06.2019 №292, от 23.09.2019 №29.

<sup>3</sup> Протокол от 12.02.2020 №304.

В отчетном году ПАО «РусГидро» осуществлена финансовая поддержка деятельности шести профильных вузов. В том числе был реализован проект по созданию корпоративных информационных зон в Национальном исследовательском университете «МЭИ» и Дальневосточном федеральном университете, где студенты могут совмещать получение знаний об энергетике и деятельности энергохолдинга с отдыхом между занятиями.

### Экология

В отчетном периоде Компания оказала поддержку 19 особо охраняемым природным территориям: заповедникам, заказникам и национальным паркам. На средства Группы РусГидро реализуются:

- мероприятия, направленные на защиту экосистем и естественных мест обитания животных, сохранение редких и вымирающих видов животных и птиц, таких как амурский тигр, снежный барс, переднеазиатский леопард, зубр, кавказский тур, кабарга, орлан-белохвост, уссурийский, японский и даурский журавли, журавль-красавка и других;
- работа по формированию у граждан бережного отношения к окружающей среде;
- научные исследования;
- поддержка материально-технической базы особо охраняемых природных территорий.

Подробные сведения о реализованных экологических инициативах представлены в разделе «Мероприятия по сохранению биоразнообразия»

### Здравоохранение

Ежегодно в преддверии профессионального праздника – Дня энергетика Группа РусГидро проводит благотворительную акцию «Рожденные энергией», целью которой является оснащение родильных домов, перинатальных центров

и родильных отделений лечебных стационаров в городах, где расположены объекты Компании, современным медицинским оборудованием.

В 2019 году для 23 медицинских учреждений в 17 регионах было закуплено, доставлено и установлено современное оборудование и комплектующие для лабораторий, отделений диагностики, реанимации, акушерства и неонатологии. В соответствии с потребностями лечебных учреждений были закуплены: аппараты искусственной вентиляции легких, инкубаторы для новорожденных, кардиотокографы/фетальные мониторы, установки для светотерапии новорожденных, открытые реанимационные системы для новорожденных, бактерицидные камеры. Благодаря помощи Группы РусГидро врачи получили возможность использовать современные гистерорезектоскопы, лечебно-диагностические электроаппараты, оснащенные видеокамерами и мониторами, ультразвуковое оборудование и др.

Также в течение года была оказана финансовая помощь в приобретении медицинского оборудования и осуществлении ремонтных работ лечебным учреждениям других регионов.

### Спорт

В 2019 году в регионах присутствия Компании благотворительную помощь получили более 30 спортивных школ

и секций по водным видам спорта, спортивным единоборствам, футболу, баскетболу, хоккею, теннису, шахматам.

Группой РусГидро оказана финансовая и организационная поддержка межрегиональному турниру по настольному теннису, соревнованиям по парусному спорту «Кубок Рыбинского моря», детскому хоккейному турниру «Золотая шайба» и Межрегиональному турниру по плаванию.

Финансовая поддержка также оказана Российскому союзу боевых искусств, Федерации дзюдо России, Федерации гребного слалома России, Регбийному клубу «Енисей-СТМ», Спортивному фонду развития киокусинкай Пермского края.

### Культура



Более 100

библиотек, интернатов, детских домов и образовательных учреждений получили книги в подарок от Компании

Одним из крупных проектов в направлении развития культуры является сотрудничество с Русским географическим обществом. В 2019 году Группа РусГидро оказала финансовую поддержку деятельности организации на формирование грантового фонда по изучению природных явлений, редких видов животных, а также на издательскую деятельность и организацию эколого-географических экспедиций.



В рамках сотрудничества с Фондом содействия развитию детской литературы и культуры чтения «Дом детской книги» выпущена уже седьмая детская книга – «Царица вода».

Это книга легенд о реках, которые расположены на территории всей России: от Мурманска до Петропавловска-Камчатского – везде, где есть предприятия Группы РусГидро. Более 100 библиотек, интернатов, детских домов и образовательных учреждений получили эти книги в подарок от Компании.

Также в целях сохранения культурного и исторического наследия были направлены средства на обновление материально-технической базы 13 учреждений культуры в 10 регионах России: музеев, домов культуры, библиотек. Благодаря материальной помощи Компании стали возможны организация и проведение творческих фестивалей, конкурсов, выставок, издание книг.

### **Поддержка деятельности социальных учреждений и организаций**

Особым вниманием Компании окружены дети, оставшиеся без попечения родителей, и дети с ограниченными возможностями здоровья.

В 2019 году материальную помощь получили более 90 детских социальных учреждений. Благотворительная помощь в этом направлении дала возможность обновить материально-техническую базу

этих учреждений и подготовить их выпускников к взрослой жизни, обустроить детские площадки для детей, в том числе с ограниченными возможностями, приобрести специальное развивающее оборудование, организовать курсы реабилитации, познавательные экскурсии и спортивные соревнования.

Кроме того, в 2019 году помощь получили социально-реабилитационные центры, специальные дома для одиноких престарелых и инвалидов, геронтологические центры. На средства РусГидро социальными учреждениями были реализованы мероприятия, направленные на организацию ухода, проведение оздоровительных мероприятий, оказание помощи в коррекции психологического состояния, адаптацию в социальной среде, организацию досуга, оказание помощи в трудоустройстве и в решении других проблем социально незащищенных слоев населения.

### **Мероприятия, направленные на социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации**

В 2019 году на средства Компании были приобретены учебное оборудование и мебель для школы-предуниверситета и интерната для одаренных детей в городе Саратове; отремонтирована пешеходная зона в городском парке города Балаково; оказана масштабная поддержка в организации и проведении общественно полезных мероприятий, приуроченных к значимым событиям Группы РусГидро и регионов присутствия Группы. Кроме того, сотни городских и областных объектов здравоохранения, образования, культуры, спорта ежегодно получают поддержку РусГидро в рамках программ развития социальной инфраструктуры. Благодаря материальной помощи компании образовательные учреждения осуществляют ремонтные работы, закупают необходимое оборудование и материалы, оргтехнику, мебель, проводят образовательные мероприятия.

### **Поддержка деятельности благотворительных фондов и некоммерческих организаций [ЭС]**

Средства Группы РусГидро были направлены на финансовую поддержку деятельности более 30 благотворительных фондов и некоммерческих организаций регионального и федерального уровня.

В числе благотворительных фондов, получивших в 2019 году финансовую поддержку, Фонд помощи хосписам «Вера», «Центр гуманитарных программ», благотворительные фонды «Живи

## **i**

С 2018 года Группа РусГидро сотрудничает с Благотворительным фондом помощи людям с боковым амиотрофическим склерозом и другими нейромышечными заболеваниями «Живи сейчас».

Для получения помощи Фонд направляет обращение в Компанию с просьбой об оказании финансовой поддержки деятельности. По итогам рассмотрения обращения и в соответствии с утвержденной Советом директоров ПАО «РусГидро» Программой благотворительной и спонсорской деятельности заключается договор пожертвования на финансирование уставной деятельности Фонда. Такая форма взаимодействия позволила Компании проконтролировать реализацию проекта на всех его этапах.

Выделенные средства направляются на проведение врачебных консультаций региональных пациентов, на оплату услуг сиделок и патронажных сестер, а также на приобретение, техническое обслуживание и ремонт специального медицинского оборудования.

По итогам работы Фонд представляет отчет о целевом использовании денежных средств [ЭС] [ЗС].



сейчас», «Старость в радость», «Созидание», Региональный благотворительный общественный фонд «Иллюстрированные книжки для маленьких слепых детей», краевые и республиканские отделения Российского детского фонда.

В регионах присутствия Компании оказывается финансовая поддержка деятельности местных благотворительных фондов, таких как «Твой выбор», «Чистое сердце», «Прометей»,

Фонд помощи детям «Дедморозим», Фонд содействия спорту и творчеству «Черемушки», Экологический фонд «Первоцвет» и многих других.

### Улучшение качества жизни малоимущих и нуждающихся граждан

В рамках данного направления помощь получили граждане, оказавшиеся в сложной жизненной ситуации и проживающие в регионах присутствия предприятий Группы

РусГидро: тяжелобольные взрослые и дети, нуждающиеся в срочном или дорогостоящем лечении или реабилитации; ветераны войны и труда. Адресную помощь на приобретение медикаментов, оплату курсов реабилитации, покупку бытовой техники получают ветераны-энергетики и заслуженные работники отрасли. Ежегодно ко Дню Великой победы, Дню энергетика, Новому году и другим праздникам РусГидро организует праздничные мероприятия с вручением подарков.

## Инвестиции в общественно значимую инфраструктуру [203-2]

**15**

общественно значимых объектов передано безвозмездно в 2019 году Группой РусГидро в собственность субъектов Российской Федерации

Строительство энергетических объектов Группы РусГидро вносит значительный вклад в развитие социальной инфраструктуры территорий присутствия. Ликвидируя дефицит электроэнергии, снижая текущие издержки генерации и потери в сетях, Группа обеспечивает устойчивое энергоснабжение и доступ своих потребителей к энергии и теплу, а также влияет на рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней и решает проблему занятости местного населения путем создания дополнительных рабочих мест на новых объектах.

Информация о реализации строительной деятельности в рамках ключевых инвестиционных проектов представлена в разделе «Строительство энергетических объектов»



В 2019 году Советом директоров ПАО «РусГидро» одобрена безвозмездная передача в государственную собственность Магаданской области корпуса инфекционного отделения Среднеканской центральной районной больницы в п. Сеймчан.

Новый корпус больницы был возведен в рамках реализации социальных мероприятий, предусмотренных проектом строительства Усть-Среднеканской ГЭС. Это позволило повысить уровень медицинской помощи населению района и ликвидировать дефицит площади стационара больницы.

Здание спроектировано и построено с учетом всех современных медико-технологических требований.

Помимо строительства энергообъектов, которые изначально являются общественно значимыми, Группа РусГидро стабильно передает регионам социальные объекты и объекты инфраструктуры, построенные Компанией и оказывающие положительное воздействие на сообщества и местную экономику.

В 2019 году Группой РусГидро безвозмездно передано 15 общественно значимых объектов в собственность субъектов

Российской Федерации. Среди переданных объектов инфраструктуры: плотина, автодорожные мосты, пешеходная и велосипедная дорожки, автодорога, корпус инфекционного отделения, тепловые сети. Среди переданных социальных объектов: два модульных общежития вахтового поселка, пожарное депо, здания для размещения различных объектов, в том числе лабораторий Сибирского федерального университета [ЭС].

## Охрана окружающей среды

Являясь крупнейшим российским энергетическим холдингом и одним из основных водопользователей в системе водохозяйственного комплекса России, Группа РусГидро осуществляет эксплуатацию и развивает генерирующие мощности ответственно, сохраняя окружающую среду и биологическое разнообразие.

Реализация программ модернизации производства, энергосбережение и повышение энергетической

эффективности, развитие возобновляемой энергетики, инновационное развитие способ-

ствуют снижению негативного воздействия на окружающую среду и росту стоимости Компании.

## Экологическая политика и соблюдение природоохранного законодательства

### Управление экологическим воздействием

Деятельность Группы РусГидро в области охраны окружающей среды и рационального природопользования осуществляется в соответствии с утвержденной Экологической политикой, которая основана на положениях государственной политики в области экологически устойчивого развития и экологической безопасности, Конституции Российской Федерации, федеральных законах и иных нормативных правовых актах, международных договорах Российской Федерации в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов.

Группа РусГидро также учитывает в своей деятельности требования международных стандартов в сфере управления охраной окружающей среды и передовой международный опыт реализации энергетических проектов.

При планировании и осуществлении своей деятельности Группа РусГидро руководствуется принципом предосторожности,

который был утвержден на Конференции ООН по окружающей среде и развитию в 1992 году<sup>1</sup>.

В утвержденной Экологической политике учтена специфика функционирования гидроэнергетических и тепловых активов Группы РусГидро. Среди целевых показателей Экологической политики – увеличение установленной мощности низкоуглеродной генерации, снижение прямых и удельных выбросов парниковых газов, недопущение исчезновения видов животных и растений в результате хозяйственной деятельности, дополнительное обучение работников в области охраны окружающей среды и др.

Так, к 2025 году планируется увеличить установленную мощность низкоуглеродной генерации на 632,3 МВт и снизить выбросы парниковых газов более чем на 6% по сравнению с 2015 годом (рекомендован Минэкономразвития России в качестве базового года). Удельные выбросы CO<sub>2</sub>, связанные с выработкой электроэнергии, сократятся на 7,7%, а удельные выбросы, связанные с отпуском тепла, снизятся на 6,4%. [3С]

### Система управления экологическим воздействием

#### Группа РусГидро

Исполнительный аппарат  
ПАО «РусГидро»



Член Правления, первый  
заместитель Генерального  
директора – главный  
инженер



Департамент  
технического  
регулирования и экологии



Специалисты по охране  
окружающей среды  
филиалов и подконтрольных  
обществ Группы

<sup>1</sup> «Там, где имеется угроза серьезного или непоправимого ущерба, недостаточное научное обоснование не должно быть причиной для того, чтобы откладывать осуществление экономически эффективных мер для предотвращения ущерба окружающей среде» (Rio Declaration on Environment and Development, 1992).

В Экологической политике также учтены современные вызовы и тенденции в области охраны окружающей среды. Документ подготовлен с учетом предложений федеральных органов исполнительной власти: Минэнерго, Минэкономразвития и Минприроды России, а также Целей устойчивого развития ООН.

Важно отметить, что Экологическая политика является обязательной для применения всеми организациями, входящими в контур Группы РусГидро, а также организациями, которые осуществляют совместную деятельность с компаниями Группы РусГидро на договорных условиях.

### Механизмы реализации Экологической политики

В 2019 году утверждена Программа мероприятий, обеспечивающих реализацию Экологической политики Группы РусГидро, которая содержит перечень мероприятий, осуществляемых исполнительным аппаратом, филиалами и подконтрольными организациями. Программа разработана на трехлетний период 2019–2021 годов.

Также в рамках Программы технического перевооружения и реконструкции проводятся мероприятия по модернизации и замене гидроагрегатов ГЭС и ремонту гидротурбинного оборудования, направленные в том числе и на исключение загрязнений окружающей среды в процессе эксплуатации гидротурбинного оборудования. Для поддержания надлежащего состояния водоохранных зон регулярно проводятся берегоукрепительные мероприятия. Группа РусГидро производит замену маслонаполненного электротехнического оборудования на вакуумное или элегазовое, которое не содержит масел, или на оборудование с меньшим содержанием масла.

В Группе РусГидро проводятся и иные мероприятия, направ-



Отдельные подконтрольные организации ПАО «РусГидро» самостоятельно на ежегодной основе проходят сертификационный экологический аудит соответствия системы экологического менеджмента международному стандарту ISO 14001. Так, сертификаты ISO 14001:2015 имеют АО «ДГК», АО «ДРСК», ПАО «Якутскэнерго» и АО «Сахаэнерго».

ленные на снижение негативного воздействия на окружающую среду, среди которых:

- строительство площадок для накопления металлолома;
- реконструкция системы ливневых водостоков здания ГЭС;
- сбор с акватории водных объектов плавучего мусора и передача его на объекты размещения отходов;
- благоустройство и озеленение территорий.



Аварий и инцидентов, вызвавших ущерб окружающей среде, в отчетном году в компаниях Группы РусГидро не зафиксировано.

Ключевые природоохранные результаты 2019 года в рамках Программы мероприятий, обеспечивающих реализацию Экологической политики Группы РусГидро, приведены в [Приложении 22](#)

### Нормативно-техническое регулирование в сфере экологической безопасности

В рамках технического регулирования в ПАО «РусГидро» действует ряд стандартов в сфере экологической безопасности, действие которых также распространяется на ПО.

Для оценки воздействия на окружающую среду и организации производственного контроля в ПАО «РусГидро» внедрены корпоративные стандарты «Гидроэлектростанции. Охрана окружающей среды. Оценка воздействия на окружающую

среду. Методические указания» и «Гидроэлектростанции. Производственный экологический контроль. Нормы и требования».

Для применения как в рамках собственной управленческой деятельности, так и в рамках государственного контроля разработан Национальный стандарт ГОСТ Р 58 224-2018 «Гидравлические электростанции. Нормы потерь турбинного масла в процессе эксплуатации гидротурбинного оборудования. Метод расчета потерь турбинного масла в процессе эксплуатации гидротурбинного оборудования».

### Оценка воздействия на окружающую среду

Группа РусГидро обеспечивает экологическую безопасность производственной деятельности на всех стадиях жизненного цикла промышленных объектов. До начала реализации нового проекта или перед модификацией существующих объектов (на стадиях инициирования и проектирования) проводятся мероприятия по оценке воздействия таких проектов на окружающую среду.

Оценка и механизмы управления воздействием на окружающую среду на стадиях жизненного цикла проектов Группы РусГидро приведены в [Приложении 22](#)

В 2019 году проведены общественные обсуждения материалов оценки воздействия на окружающую среду строительства Артемовской ТЭЦ-2, по результатам которых не потребовалось внесение изменений в материалы оценки и проект строительства ТЭЦ.

## Соблюдение требований природоохранного законодательства

В период строительства и эксплуатации объектов в обязательном порядке разрабатываются и утверждаются в органах государственного надзора нормативы допустимых выбросов и сбросов загрязняющих веществ в окружающую среду, проекты нормативов образования и лимитов на размещение отходов, разделы проектной документации по охране окружающей среды, включающие мероприятия по предотвращению и снижению негативного воздействия на окружающую среду, в том числе мероприятия по сохранению биоразнообразия.

Документы проходят согласование в органах исполнительной власти, осуществляющих государственное регулирование в области охраны окружающей среды, среди которых:

- Министерство природных ресурсов и экологии РФ;
- Федеральная служба по надзору в сфере природопользования;
- Федеральное агентство водных ресурсов;
- Федеральное агентство по рыболовству;
- Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека.

На основании согласованных нормативов в уполномоченных органах исполнительной власти формируется необходимая при осуществлении производственной деятельности разрешительная документация по охране окружающей среды.

## Сотрудничество в области охраны окружающей среды

Группа РусГидро активно сотрудничает с международными организациями по вопросам охраны окружающей среды и сохранения биологического разнообразия. Группа РусГидро



### Научно-технический совет

В Группе РусГидро функционирует постоянно действующий экспертный коллегиальный орган – Научно-технический совет (НТС), обеспечивающий формирование и функционирование единой системы технической экспертизы научно-технических решений, проектов и программ на соответствие требованиям Технической политики и действующим нормативно-техническим документам.

Для обеспечения экологической безопасности при формировании новых технических решений создана профильная секция НТС «Водохранилища и охрана окружающей среды». В состав секции входят представители научно-исследовательских и проектных институтов, Института водных проблем РАН, кафедры гидрологии суши МГУ им. М.В. Ломоносова, Института биологии внутренних вод им. И.Д. Папанина РАН, Федерального агентства водных ресурсов. [3С]

Также ПАО «РусГидро» выступило инициатором и активным участником проекта Ассоциации «Гидроэнергетика России» по разработке Методического пособия по оценке воздействия, оказываемого на водные биоресурсы при строительстве и эксплуатации гидроэлектростанций. Проект, исполнителями которого были Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации и ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева, был завершен в декабре 2019 года после его рассмотрения и одобрения на НТС ПАО «РусГидро». [3С]

поддерживает отраслевые и международные инициативы по снижению антропогенной нагрузки на окружающую среду и стремится перенимать передовой опыт для успешной реализации своих экологических проектов.

В 2019 году ПАО «РусГидро» продолжило членство в международных отраслевых ассоциациях, таких как «Центр совершенствования энергетики посредством технологических инноваций» (СЕАТИ), Международная ассоциация гидроэнергетики (МАГ/ИНА) и Международная комиссия по большим плотинам (ICOLD). Участие в этих организациях позволяет Компании взаимодействовать с мировым сообществом по вопросам безопасного,

инновационного и устойчивого развития гидроэнергетики.

Для продвижения принципов устойчивого развития в России Компания содействует внедрению Методики оценки соответствия гидроэнергетических проектов критериям устойчивого развития (Hydropower Sustainability Assessment Protocol – HSAP) в качестве официального нормативно-правового акта.

В 2013–2014 годах ПАО «РусГидро» провело апробацию Методики на ряде проектируемых и строящихся гидроэнергетических объектов. По ее результатам выявлен ряд несоответствий, требующих совершенствования внутренних процессов разработки и принятия решений



В 2019 году ПАО «РусГидро» вошло в топ рейтинга открытости топливных тепло- и электрогенерирующих компаний России в сфере экологической ответственности, организованного Всемирным фондом дикой природы (WWF) России.



в ПАО «РусГидро». Прежде всего, изменения должны касаться процессов взаимодействия с заинтересованными сторонами, обеспечения сохранности объектов культурного наследия и сохранения биоразнообразия.

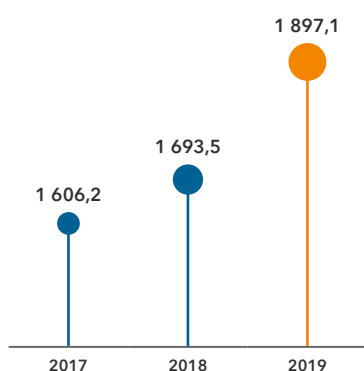
Для решения этих задач сформирована Рабочая группа по разработке методологических подходов к обеспечению и оценке соответствия гидроэнергетических проектов критериям устойчивого развития. Предполагается подготовить локальный нормативный документ

(акт) по обеспечению соответствия гидроэнергетических проектов критериям устойчивого развития, а также организовать работу по приданию Методике статуса официального нормативно-правового акта на территории Российской Федерации.

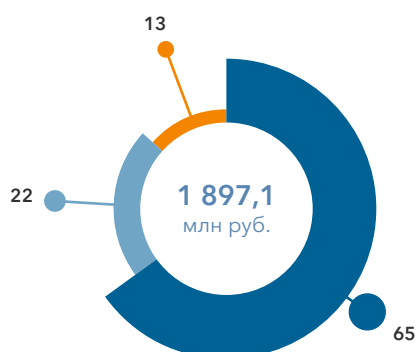
## Инвестиции в охрану окружающей среды

В 2019 году общий объем вложений в охрану окружающей среды составил 1 897 млн руб. (+12,0% относительно 2018 года), что обусловлено расширением деятельности по экологизации производственных процессов и предотвращению отрицательного влияния на состояние окружающей среды.

Расходы и инвестиции Группы РусГидро в охрану окружающей среды, млн руб.

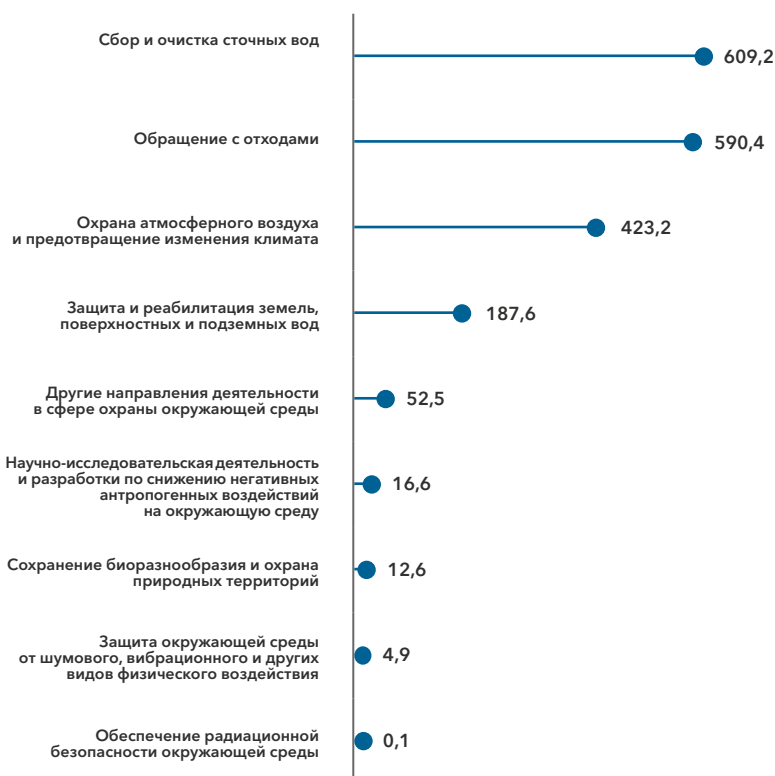


Структура расходов и инвестиций Группы РусГидро по типу затрат в 2019 году, %



- Текущие (эксплуатационные) затраты
- Оплата услуг природоохранного назначения
- Затраты на капитальный ремонт основных фондов по охране окружающей среды

Расходы и инвестиции Группы РусГидро в охрану окружающей среды в 2019 году в разбивке по направлениям затрат, млн руб.



### Экологические штрафы и нефинансовые санкции

| Показатель                | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------|------|------|------|
| Штрафы, млн руб.          | 1,4  | 2,3  | 1,6  |
| Нефинансовые санкции, шт. | 60   | 58   | 35   |

● **Сведения о платежах за негативное воздействие на окружающую среду по Группе РусГидро за 2019 год, млн руб.**

| Показатель  | 2018        | 2019        |
|---|-------------|-------------|
| <b>Плата за выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух стационарными объектами, в том числе:</b>   | <b>27,8</b> | <b>22,2</b> |
| за объем или массу выбросов загрязняющих веществ в пределах нормативов допустимых выбросов  | 16,9        | 18,0        |
| за объем или массу выбросов загрязняющих веществ в пределах временно разрешенных выбросов   | 0,7         | –           |
| за объем или массу выбросов сверх установленных лимитов   | 10,2        | 4,2         |
| <b>Плата за сбросы загрязняющих веществ в водные объекты, в том числе:</b>  | <b>7,3</b>  | <b>13,5</b> |
| за объем или массу сбросов загрязняющих веществ в пределах нормативов допустимых выбросов   | 0,4         | 0,5         |
| за объем или массу сбросов загрязняющих веществ в пределах временно разрешенных сбросов   | 0           | 0           |
| за объем или массу сбросов загрязняющих веществ сверх установленных лимитов   | 6,9         | 13,0        |
| <b>Плата за размещение отходов производства и потребления, в том числе:</b>   | <b>63,8</b> | <b>56,1</b> |
| плата за размещение отходов в пределах установленного лимита на их размещение   | 56,9        | 52,7        |
| за объем или массу отходов производства и потребления, размещенных с превышением установленных лимитов на их размещение либо указанных в декларации о воздействии на окружающую среду, а также в отчетности об образовании, использовании, обезвреживании и о размещении отходов производства и потребления | 6,9         | 3,4         |
| <b>Итого платежей</b>   | <b>98,9</b> | <b>91,8</b> |

## Энергопотребление и энергоэффективность

В соответствии с государственной программой «Энергоэффективность и развитие энергетики»<sup>1</sup> предусмотрены три основных направления повышения энергоэффективности использования всех видов энергетических ресурсов:

- энергосбережение и повышение энергоэффективности;
- развитие и модернизация электроэнергетики;
- развитие использования возобновляемых источников энергии.

Деятельность по энергосбережению в Группе РусГидро ведется во исполнение требований Федерального закона от 23 ноября 2009 года № 261-ФЗ «Об энер-

госбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», а основным инструментом ее реализации являются программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности (далее – ПЭиПЭЭ).

В компаниях холдинга РАО ЭС Востока, осуществляющих регулируемые виды деятельности<sup>2</sup>, в 2019 году актуализированы и утверждены программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности на 2020–2025 годы<sup>3</sup>.

### Энергоэффективность гидроэнергетики

Гидроресурсы являются экологически чистым источником энергии, их использование не вызывает поступления в атмосферу продуктов сгорания и возникновения парникового эффекта. Используя воду – возобновляемый источник энергии, гидроэлектростанции обеспечивают значительные объемы выработки электроэнергии при относительно низких удельных затратах и сохраняют запасы органического топлива.

Кроме этого, гидроэлектростанции обладают еще рядом

<sup>1</sup> Утверждена Постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № 321.

<sup>2</sup> АО «ДГК», АО «ДРСК», ПАО «Камчатскэнерго», ПАО «Магаданэнерго», ПАО «Передвижная энергетика», ПАО «Сахалинэнерго», АО «Сахаэнерго», АО «Теплоэнергосервис», АО «Чукотэнерго», АО «ЮЭСК», ПАО «Якутскэнерго».

<sup>3</sup> На основе обновленного Регламента формирования, согласования, утверждения, реализации и мониторинга выполнения программ в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности подконтрольных организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности (утвержден приказом Общества от 02.07.2018 № 462).

характеристик, влияющих на эффективность:

- высокая маневренность – покрытие пиков энергопотребления за счет возможности маневрирования, что является необходимым условием работы в комплексе с базовыми источниками электроэнергии – ТЭС и АЭС;
- использование оборудования с высокой степенью надежности и высоким КПД;
- водные ресурсы водохранилищ ГЭС используются в целях передвижения водного транспорта, ирригации, водоснабжения, рекреации, рыбного хозяйства;
- посредством работы гидротехнических сооружений обеспечивается регулирование речного стока, снижаются риски катастрофических паводков, а аккумулирование воды в водохранилищах позволяет гарантировать водообеспечение в засушливые периоды.

В связи с комплексным назначением гидроэлектростанций и водохранилищ могут применяться требования по водному режиму, иногда диаметрально противоположные, что усложняет анализ их энергоэффективности. Например, пропуск воды снижает общую энергоэффективность гидроэлектростанций, но обеспечивает жизненно необходимый сток реки, а работа гидрогенератора в режиме синхронного компенсатора снижает общую эффективность гидроэлектростанций, но обеспечивает устойчивость работы энергосистемы в целом.

Основным предметом анализа энергоэффективности для гидроэлектростанций является их собственное потребление, так как для производства электроэнергии им не требуется топливо.

Основные направления повышения энергоэффективности в ПАО «РусГидро»:

- модернизация систем внутреннего и наружного, рабочего и аварийного освещения



### Оптимизация режимов использования водных ресурсов

Отдельным направлением увеличения энергоэффективности ГЭС является оптимизация режимов использования водных ресурсов в целях снижения сброса свыше турбинного расхода, что способствует росту выработки ГЭС.

Так, оптимизация совместно с АО «СО ЕЭС» и ПАО «ФСК ЕЭС» графиков ремонтов сетевого и генерирующего оборудования на Саяно-Шушенской ГЭС дала дополнительную выработку электроэнергии за счет исключения сбросов воды свыше турбинных расходов.

Оперативное перераспределение размещенных на ГЭС Волжско-Камского каскада в период половодья резервов автоматического вторичного регулирования частоты и активной мощности дало дополнительную выработку электроэнергии.

(частично с автоматизацией управления);

- модернизация систем вентиляции и кондиционирования основных и вспомогательных зданий гидроэлектростанций (в том числе внедрение погодного регулирования);
- реконструкция отапливаемых зданий и сооружений, устранение утечек теплого воздуха, снижение степени инфильтрации помещений;
- реконструкция систем отопления и горячего водоснабжения, электродотельных, модернизация насосных станций, лифтов (с заменой механизмов, с применением частотно-регулируемых приводов);
- замена действующих гидроагрегатов на гидроагрегаты с более высоким коэффициентом полезного действия, а также модернизация систем автоматического управления гидроагрегатами и систем возбуждения генераторов;
- модернизация и реконструкция гидротехнических сооружений, в том числе рабочих и аварийно-ремонтных затворов, поэтапная реконструкция узлов и участков водозаборов и водоводов;
- замена силовых трансформаторов на энергосберегающие аналоги, замена воздушных выключателей с переходом на элегазовые выключатели (учитывая вывод из работы компрессорных).

### Энергоэффективность тепловой энергетики

Ключевыми мероприятиями, повышающими энергетическую эффективность, которые выполнялись Группой в 2019 году в рамках реализации ПЭИПЭЭ, стали:

- реконструкция генерирующего оборудования (турбоагрегатов, котлоагрегатов, вспомогательного оборудования) с целью улучшения показателей его экономичности, в том числе улучшение состояния проточной части; замена поверхностей нагрева; устранение неплотностей газозвудушных трактов и т.п.;
- реконструкция котельных, в том числе замена котлов;
- реконструкция сетевых трубопроводов с применением эффективной теплоизоляции;
- замещение мощностей действующих неэффективных объектов генерации через строительство и реконструкцию дизельных электростанций;
- модернизация систем освещения с применением высокоэффективных источников света и систем управления освещением на объектах;
- модернизация и восстановление ресурса оборудования в период проведения плановых ремонтов.

В целях снижения потерь и оптимизации потребления энер-

горесурсов реализовывались мероприятия по установке коммерческих приборов учета тепловой и электрической энергии, по модернизации и внедрению автоматизированной информационно-измерительной системы коммерческого учета электроэнергии (АИИС КУЭ).

Ключевыми мероприятиями, повышающими энергетическую эффективность, которые выполнялись в 2019 году в прочих компаниях, не осуществляющих регулируемые виды деятельности, стали:

- модернизация систем освещения с применением высокоэффективных источников света и систем управления освещением на объектах;
- замена ТЭНовых электрокотельных на индукционные;
- монтаж теплоизоляционного покрытия трубопроводов системы отопления зданий;
- ремонт фасадов зданий;
- уплотнение дверных и оконных проемов;
- замена устаревших радиаторов отопления.

Организационно-технические мероприятия по повышению энергоэффективности в 2019 году были направлены на оптимизацию режимов работы оборудования и систем путем перераспределения нагрузок и поддержания состава оборудования, соответствующего требуемому режиму.

### Энергоэффективность электрических сетей

Ключевыми мероприятиями, повышающими энергетическую эффективность, которые выполнялись в 2019 году в рамках реализации ПЭиПЭЭ, стали:

- совершенствование технологических процессов:
  - отключение в режимах малых нагрузок трансформаторов на ПС с двумя и более трансформаторами;
  - отключение трансформаторов на подстанциях с сезонной нагрузкой;
  - выравнивание нагрузок фаз в распределительных сетях 0,38 кВ;

- оптимизация мест размыкания линий 10 кВ с двухсторонним питанием;
- приведение уровня напряжения на участке сети к номинальному;
- перераспределение нагрузки основной сети путем производства переключений;
- сокращение продолжительности технического обслуживания и ремонта оборудования сетей (работы на ВЛ);
- оптимизация режимов потребления энергоресурсов:
  - разделение цепей подогрева приводов и баков выключателей 35–110 кВ;
  - замена осветительных устройств на светодиодные;
  - оптимизация режима обогрева оборудования и сооружения ПС;
- реконструкция и модернизация энергетических установок:
  - замена проводов на большее сечение на перегруженных ЛЭП;
  - замена недогруженных и перегруженных трансформаторов;
  - замена ответвлений от ВЛ 0,38 кВ в жилые дома на СИП;
- совершенствование средств и систем учета энергоресурсов.

Также в целях снижения потерь и оптимизации потребления энергоресурсов реализовывались мероприятия по установке коммерческих приборов учета тепловой и электрической энергии, по модернизации и внедрению АИИС КУЭ.

### Энергоэффективность тепловых сетей

Ключевыми мероприятиями, повышающими энергетическую эффективность, которые выполнялись в 2019 году в рамках реализации ПЭиПЭЭ, стали:

- комплексная модернизация оборудования на тепловых пунктах;
- замена котлоагрегатов котельных;
- замена теплообменного оборудования, перекладка выходных коллекторов;
- установка устройств частотного регулирования для насосного оборудования котельных;

- восстановление разрушенной тепловой изоляции на магистральных трубопроводах тепловых сетей;
- снижение потерь тепловой энергии с утечками за счет своевременного устранения неплотностей оборудования и трубопроводов по итогам регулярного обхода тепловых сетей.

### Эффективность использования энергии

Потребление электроэнергии по Группе РусГидро в 2019 году составило 5 428 млн кВт·ч, теплоэнергии — 1 100 тыс. Гкал.

Основным потребителем электроэнергии в Группе РусГидро являются ТЭС, которые в силу производственного процесса потребляют на собственные нужды 10–16% производимой электроэнергии. Объем собственного потребления электроэнергии на ТЭС в 2019 году составил 1,3% от выработки.

В компаниях Субгруппы РАО ЭС Востока в качестве невозобновляемых источников энергии в основном используются уголь, природный газ и мазут. Кроме этого, используются прочие виды топлива, включающие дизельное топливо и дрова. В качестве возобновляемых источников энергии используется пар геотермальных источников Мутновского месторождения парогидротерм Камчатского края.

В целом по ТЭС, входящим в структуру Субгруппы РАО ЭС Востока, топливный баланс не претерпел существенных изменений.

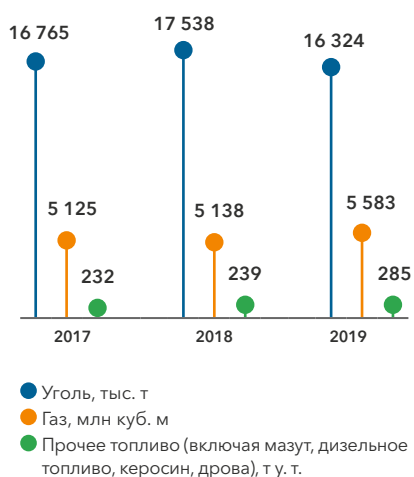
Всего по итогам работы за 2019 год наблюдается незначительное увеличение потребности в энергетическом топливе ТЭС (на 0,6%) в связи с увеличением отпуска электроэнергии с шин ТЭС на 0,1% (до 28 млрд кВт·ч), а также ростом отпуска тепловой энергии на 0,4% (до 29 771 тыс. Гкал) по сравнению с 2018 годом.



## Объем собственного потребления энергии в 2019 году [302-1]

| Вид источника  | В натуральном выражении | В денежном выражении, млн руб. |
|--|-------------------------|--------------------------------|
| <b>Потребление энергии из невозобновляемых источников</b>                |                         |                                |
| Расход электроэнергии, млн кВт·ч   | 5 428                   | 1 539,7                        |
| Расход тепловой энергии, тыс. Гкал                                       | 1 100                   | 219,8                          |
| Уголь, тыс. т  | 16 331                  | 38 699,4                       |
| Мазут, тыс. т  | 159                     | 3 718,3                        |
| Бензин автомобильный, тыс. л   | 6 290                   | 168,6                          |
| Газ естественный (природный), млн куб. м                                 | 5 583                   | 28 475,3                       |
| Прочее топливо (включая дизельное топливо, керосин, дрова), тыс. т у. т. | 149                     | 8 210,6                        |
| <b>Потребление энергии из возобновляемых источников</b>                  |                         |                                |
| Геотермальная энергия, тыс. Гкал   | 412                     | 119,9                          |

### Потребление топлива Субгруппой РАО ЭС Востока



За 2019 год реализация ПЭИПЭЭ ПАО «РусГидро» способствовала экономии электроэнергии на собственное потребление 26 730 тыс. кВт·ч, дополнительная выработка от реализации мероприятий составила 62 103 тыс. кВт·ч. В данном сегменте расходы по направлению «Энергосбережение» и «Повышение энергетической эффективности» составили 7 027 млн руб.

Затраты на выполнение мероприятий в соответствии с утвержденными программами энергосбережения и повы-

шения энергетической эффективности компаний Субгруппы РАО ЭС Востока в 2019 году составили 1 884,0 млн руб., а годовой экономический эффект от их реализации – 464 млн руб., или 63 000 т у. т.

### Планы по повышению энергоэффективности на 2020 год

В 2020 году ПАО «РусГидро» и ПО в сегменте гидрогенерации планируют направить на мероприятия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности 5 893 млн руб.,

## Удельный расход условного топлива по компаниям Субгруппы РАО ЭС Востока [302-3]

| Показатель   | 2017  | 2018  | 2019  |
|--|-------|-------|-------|
| Удельный расход условного топлива на отпуск электрической энергии, г/кВт·ч | 385,2 | 385,9 | 388,7 |
| Удельный расход условного топлива на отпуск тепловой энергии, кг/Гкал      | 159,9 | 160,1 | 159,7 |

## Экономия энергоресурсов по Субгруппе РАО ЭС Востока [302-4]

| Вид сэкономленных ресурсов             | 2017   | 2018   | 2019   |
|--|--------|--------|--------|
| Экономия газа, тыс. куб. м             | 270    | 4 328  | 877    |
| Экономия дизельного топлива, т н. т.   | 45     | 46     | 123    |
| Экономия прочих видов топлива, т у. т. | 27 467 | 29 322 | 46 535 |
| Экономия тепловой энергии, Гкал        | 27 868 | 28 443 | 19 991 |
| Экономия электроэнергии, тыс. кВт·ч    | 87 151 | 91 099 | 74 610 |

что позволит получить эффект в первый год в размере 33 636 тыс. кВт·ч.

Компаниями холдинга РАО ЭС Востока на 2020 год запланирован ряд мероприятий по повышению энергоэффективности на сумму 2 783 млн руб., реализация которых позволит получить годовой эффект в размере 205 671 тыс. кВт·ч электроэнергии, 73 462,92 Гкал теплотенергии, 2 684,352 тыс. куб. м газа, 383,5 т н. т. угля, 294,4 т н. т. дизтоплива.



### Формирование бережливой модели поведения

Энергетиками Группы РусГидро проводятся обучающие мероприятия по повышению знаний среди школьников, направленные на пропаганду энергосбережения.

К примеру, в целях реализации государственной политики энергосбережения и повышения энергетической эффективности, повышения эффективности использования топливно-энергетических ресурсов за счет реализации энергосберегающих мероприятий при содействии ПАО «РЭСК» на территории Рязанской области реализуется Государственная программа Рязанской области «Развитие коммунальной инфраструктуры, энергосбережения и повышения энергетической эффективности на 2015–2020 годы», утвержденная Постановлением Правительства Рязанской области от 29.10.2014 № 314.

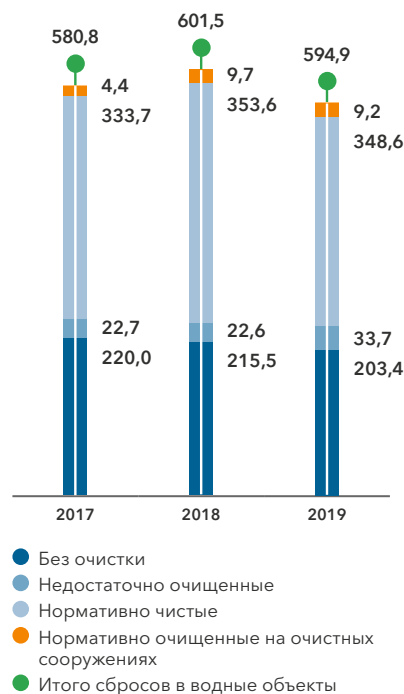
## Водопользование и водосброс

Группа РусГидро объединяет более 70 объектов гидроэнергетики и является одним из основных водопользователей в России, осуществляющим свою деятельность во многих регионах страны.

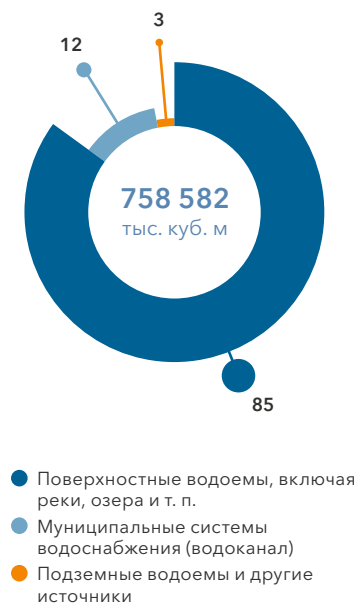
Группа РусГидро использует водные объекты в строгом соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации. Компания своевременно получает разрешительную документацию для осуществления водопользования и охраны водных объектов в соответствующих органах исполнительной власти. Забор воды из водных объектов Группы РусГидро не оказывает существенного воздействия на источники воды. [303-2]

Количество забранной воды в 2019 году составило 758 582 тыс. куб. м, что на 3,6% меньше показателя прошлого года. Большая часть, а именно 93% забираемой воды, потребляется на производственные нужды. [303-5]

**Общий объем сбросов сточных вод в водные объекты в разбивке по методу, млн куб. м в год [303-4]**



**Структура водозабора в 2019 году, % [303-3]**



На специальной странице сайта публикуются данные об изменениях уровней водохранилищ ГЭС Группы РусГидро: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

В 2019 году расходы воды в системах оборотного водоснабжения составили 4,5 млрд куб. м, в системах повторного водоснабжения 21,2 млн куб. м.

Сброс вод, образующихся на производственных объектах Группы РусГидро, осуществляется также в строгом соответствии с законодательством

Российской Федерации на основании выданных органами исполнительной власти разрешительных документов, устанавливающих право использования водных объектов для сброса сточных и дренажных вод, а также нормативы допустимых сбросов.

Объем сброса сточных вод в 2019 году уменьшился на 3,3% относительно прошлого года и составил 600,2 млн куб. м.

При этом в водные объекты сброшено 594,9 млн куб. м, на рельеф местности и подземные горизонты 5,3 млн куб. м.

Основной объем сточных вод Группы РусГидро (93%) составляют сточные воды после охлаждения оборудования, которые ввиду особенностей технологического процесса не подразумевают очистку из-за отсутствия загрязнения при прохождении через контур ох-

лаждения станции. Более 55% из них относятся к категории «нормативно чистые» в связи с использованием одного и того же водного объекта для забора и для сброса сточных вод, 34% отнесены к категории «загрязненные без очистки» в связи с забором на охлаждение морской воды и сбросом в пресный водоем. Недостаточно очищенные сточные воды составляют лишь 6% от общего объема сточных вод. [3С]

## Выбросы в атмосферу

### Выбросы парниковых газов

При эксплуатации объектов гидроэнергетики и энергетики, основанной на других возобновляемых источниках энергии, не происходит прямых выбросов парниковых газов. В Группе учет выбросов CO<sub>2</sub> ведется для объектов Субгруппы РАО ЭС Востока, работающих непосредственно на углеродном сырье.

Расчет выбросов парниковых газов выполняется в соответствии с приказом Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации от 30.06.2015 № 300 и с использованием РД 153-34.0-02.318-2001 «Методические указания по расчету валового выброса двуокиси углерода в атмосферу от котлов ТЭС и котельных» и данных инвентаризации Углеродного

фонда. Объемы выбросов парниковых газов определяются на основе данных по конкретному объекту, исходя из топливного баланса объекта.

В 2019 году объем выбросов парниковых газов увеличился на 0,55%. Рост выбросов связан с учетом в 2019 году выбросов ТЭЦ «Восточная», введенной в эксплуатацию в 2018 году, при этом рост выбросов CH<sub>4</sub> на 4,19% связан с увеличением в годовом объеме сжигаемого твердого топлива АО «ДГК» доли угля с более высоким содержанием углерода.

В 2019 году на 1,7% сократился общий объем выбросов парниковых газов от сжигания твердого топлива, а также выявлено существенное снижение выбросов N<sub>2</sub>O – на 1,9%.

### Структура выбросов парниковых газов Субгруппы РАО ЭС Востока (область охвата 1) по типу образования, %



### Прямые выбросы парниковых газов Субгруппы РАО ЭС Востока (область охвата 1), тыс. т [305-1]

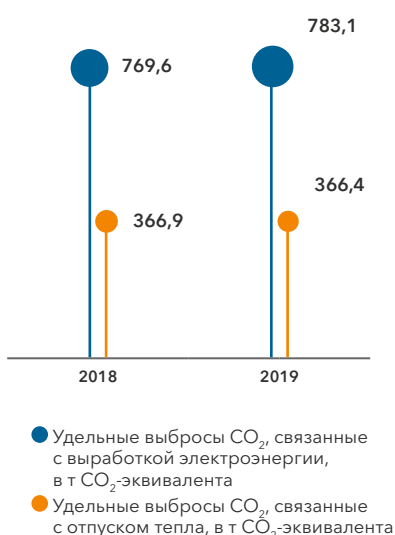
| Показатель  | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019                        |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|
| Выбросы CO <sub>2</sub>                                 | 36 182,3        | 34 096,4        | 34 457,1        | 34 942,3        | 35 137,1                    |
| Выбросы N <sub>2</sub> O в CO <sub>2</sub> -эквиваленте | 125,3           | 119,1           | 117,2           | 120,2           | 117,9                       |
| Выбросы CH <sub>4</sub> в CO <sub>2</sub> -эквиваленте  | 14,4            | 14,4            | 13,9            | 14,6            | 15,3                        |
| <b>Итого</b>  | <b>36 322,0</b> | <b>34 229,9</b> | <b>34 588,2</b> | <b>35 077,1</b> | <b>35 270,3<sup>1</sup></b> |

<sup>1</sup> Порядка 2% в общем объеме выбросов в России. [3С]

Одним из основных вызовов, который Группа РусГидро учитывала при формировании обновленной Экологической политики, является глобальное изменение климата и необходимость адаптации к неблагоприятным последствиям данных изменений, что создает угрозы для жизни и здоровья людей, состояния животного и растительного мира, а также приводит к изменениям устоявшихся гидрологических и метеорологических параметров.

В этой связи низкоуглеродное развитие – одна из основных задач, стоящих перед Группой РусГидро. При этом Экологическая политика Группы РусГидро устанавливает такие целевые показатели до 2025 года, как снижение выбросов парниковых газов в прямом и удельном выражении и увеличение установленной мощности низкоуглеродной генерации.

#### Интенсивность выбросов парниковых газов Субгруппы РАО ЭС Востока, т<sup>1</sup> [305-4]



Ввод 10 электрозаправочных станций РусГидро за 2019 и начало 2020 года позволил избежать выбросов в атмосферу порядка 70 000 кг CO<sub>2</sub>, что соответствует 103 500 кг в годовом выражении.

Снижение выбросов парниковых газов планируется достичь посредством:

- замещения выбывающих мощностей тепловой генерации на Дальнем Востоке строящимися более экологически чистыми тепловыми электростанциями. Так, например, в рамках программы модернизации планируются строительство и модернизация четырех станций, предусматривающие новое строительство и замену устаревшего оборудования тепловых электростанций, в том числе ТЭЦ на газе (Хабаровская ТЭЦ-4), либо перевод на газ (Владивостокская ТЭЦ-2);
- ввода новых малых ГЭС;
- реализации программ повышения энергоэффективности на ТЭС;
- расширения реализации проектов в сфере ВИЭ – солнечных и ветровых электростанций;
- ввода и эксплуатации электрозаправочных станций.

Достижение целевого показателя «Увеличение установленной мощности низкоуглеродной генерации» планируется также за счет реализации программы комплексной модернизации (долгосрочной программы с периодом реализации 2012-2020 годы с перспективой до 2025 года), предписывающей техническое перевооружение генерирующих объектов Группы РусГидро. Кроме того, Группа планомерно реализует проекты в области возобновляемой энергетики и планирует продолжить деятельность в этом на-

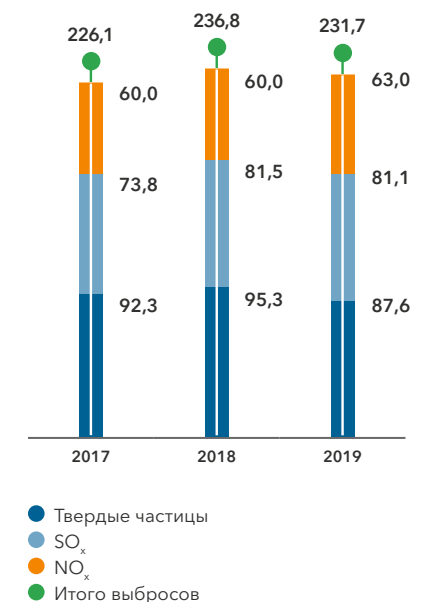
правлении. Также в настоящее время Группа РусГидро реализует проекты строительства малых ГЭС на Северном Кавказе.

#### Выбросы загрязняющих веществ

На всех производственных объектах Группы РусГидро осуществляется контроль выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

Общий объем наиболее значимых загрязняющих веществ в 2019 году сократился на 2,2% относительно 2018 года и составил 231 707 т.

#### Выбросы в атмосферу основных загрязняющих веществ по Группе РусГидро, тыс. т [305-7]



<sup>1</sup> Выработка без учета каскада Вилуйских ГЭС и солнечных электростанций, деятельность которых не приводит к эмиссиям парниковых газов. Удельные выбросы CO<sub>2</sub>-эквивалента определяются отношением выбросов тонн CO<sub>2</sub>-эквивалента к выработке электроэнергии в млн кВт·ч и отпуску тепла в тыс. Гкал.



## Отходы

В 2019 году общее количество образованных отходов в результате эксплуатации энергетических объектов Группы РусГидро было снижено на 19,6% относительно уровня 2018 года и составило 23,8 млн т.

Основной объем от общего объема отходов составляют отходы IV и V классов опасности (малоопасные и практически не опасные), которые образуются при добыче угля (отходы вскрышных пород), при сжигании угля (золошлаковые отхо-

ды), в результате реконструкции объектов, а также при ремонте и обслуживании оборудования и сооружений (строительные отходы, металлический лом и др.).

Уменьшение общего объема образовавшихся отходов в отчетном периоде произошло по причине значительного сокращения отходов V класса опасности в АО «ДГК» (уменьшение расхода сожженного твердого топлива в связи со снижением объемов производства электроэнергии) и АО «ЛУР»

(уменьшение объемов вскрышных работ).

Образованные отходы передаются по договорам специализированным организациям, имеющим лицензии на деятельность по транспортированию, сбору и дальнейшему обращению с отходами. [306-4]

Кроме того, утверждено Положение о взаимодействии ПАО «РусГидро» и подконтрольных организаций в сфере утилизации золошлаковых отходов.

### Общая масса отходов, т [306-2]

| Классы отходов                       | 2017              | 2018              | 2019              |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Субгруппа РусГидро</b>            |                   |                   |                   |
| отходы I и II классов опасности      | 31                | 18                | 21                |
| отходы III, IV и V классов опасности | 29 191            | 23 178            | 20 688            |
| <b>Итого</b>                         | <b>29 222</b>     | <b>23 196</b>     | <b>20 709</b>     |
| <b>Субгруппа ПАО ЭС Востока</b>      |                   |                   |                   |
| отходы I и II классов опасности      | 39                | 45                | 50                |
| отходы III, IV и V классов опасности | 26 570 307        | 29 596 949        | 23 807 706        |
| <b>Итого</b>                         | <b>26 570 346</b> | <b>29 596 995</b> | <b>23 807 756</b> |
| <b>Группа РусГидро</b>               |                   |                   |                   |
| отходы I и II классов опасности      | 70                | 63                | 71                |
| отходы III, IV и V классов опасности | 26 599 498        | 29 620 127        | 23 828 393        |
| <b>Всего</b>                         | <b>26 599 568</b> | <b>29 620 190</b> | <b>23 828 465</b> |

## Сохранение биоразнообразия [ЭС]

Часть объектов сетевой инфраструктуры, входящих в Субгруппу ПАО ЭС Востока, находятся на территориях особо охраняемых природных зон, где обитают редкие виды растений и животных [304-1]. При этом генерирующие производственные объекты Компании не располагаются в границах этих зон.

Понимая всю ответственность, Группа РусГидро стремится

не оказывать существенного воздействия на биоразнообразие и охраняемые природные территории.

В результате производственной деятельности Компании не происходит сокращения численности видов, трансформации местообитания, распространения инвазивных видов, вредителей и возбудителей заболеваний. [304-2]



**19**  
особо охраняемым  
природным территориям  
помогла Группа РусГидро  
в 2019 году

### Охраняемые виды, местообитания которых затрагиваются деятельностью Группы РусГидро [304-4]

При участии ПАО «РусГидро» в рамках Проекта Программы развития ООН/Глобального Экологического Фонда и Министерства природных ресурсов и экологии РФ при строительстве Нижне-Бурейской ГЭС был реализован уникальный экологический проект «Бурейский компромисс». В его реализации принимали участие ГБУ Амурской области «Дирекция по охране и использованию животного мира и особо охраня-

емых природных территорий», АО «Нижне-Бурейская ГЭС», научные и экологические организации области, средства массовой информации. В рамках проекта «Бурейский компромисс» был выполнен комплекс мероприятий по сохранению биологического разнообразия: образован природный парк «Бурейский», размещено более 25 подкормочных комплексов, оснащенных кормами с минеральными и витаминными добавками, для копытных животных; установлены более 100 дуплянок для уток-мандаринок; пересажено более 400 экземпляров эндемичных видов растений.

Деятельность компании АО «ДРСК» Субгруппы РАО ЭС Востока оказывает воздействие на находящийся под угрозой исчезновения вид – дальневосточный аист (*Ciconia boyciana*). Данный вид занесен в Красную книгу Российской Федерации и в Красный список МСОП-96, Приложение 1 СИТЕС, Приложения двусторонних соглашений, заключенных Россией с Японией, Республикой Корея и КНДР об охране мигрирующих птиц. В 2019 году АО «ДРСК» продолжило устанавливать на территории Амурской области опоры для гнезд дальневосточного аиста.

### Водные объекты, на которые оказывают влияние сбросы Группы РусГидро и поверхностный сток с ее территории [306-5]

| Подконтрольные организации Субгруппы РАО ЭС Востока | Водный объект <sup>1</sup>                      | Объем водного объекта или средний исток реки, млн куб. м | Ценность с точки зрения биоразнообразия |
|---|---|--|---|
| ПАО «Камчатскэнерго»                                | Авачинская губа                                 | 3 800  | высшая категория                        |
|   | Река Халактырка                                 | –  | высшая категория                        |
|   | Озеро Халактырское                              | 11   | высшая категория                        |
|   | Озеро Сыпучка                                   | –  | высшая категория                        |
| АО «ЮЭСК»   | Река Быстрая                                    | 43,2   | первая категория                        |
| ПАО «Магаданэнерго»                                 | Река Магаданка                                  | 43,8   | высшая категория                        |
|   | Река Каменушка                                  | 37,9   | первая категория                        |
|   | Река Мяунджа                                    | 127,5  | высшая категория                        |
| ПАО «Сахалинэнерго»                                 | залив Терпения Охотского моря                   | 211 250  | высшая категория                        |
| ПАО «Якутскэнерго»                                  | Река Лена                                       | 515 610  | высшая категория                        |
|   | Река Вилюй                                      | 48 250   | высшая категория                        |
| АО «Чукотэнерго»                                    | Река Казачка                                    | 22   | вторая категория                        |
|   | Озеро Охотничье                                 | 0,25   | вторая категория                        |
|   | Чаунская губа                                   | –  | высшая категория                        |
| АО «ДГК»  | Кивдинское водохранилище                        | 9,6  | первая категория                        |
|   | Река Контровод                                  | –  | высшая категория                        |
|   | Ручей без названия, впадающий в реку Кневичанка | –  | высшая категория                        |
|   | Бухта Промежуточная                             | –  | высшая категория                        |
|   | Река Объяснения                                 | –  | первая категория                        |
|   | Ручей Лозовый Ключ                              | –  | первая категория                        |
|   | Река Партизанская                               | –  | первая категория                        |

<sup>1</sup> Все объекты не являются охраняемой природной территорией.

| Подконтрольные организации<br>Субгруппы РАО ЭС Востока | Водный объект <sup>1</sup>                        | Объем водного объекта или средний исток реки, млн куб. м | Ценность с точки зрения биоразнообразия |
|--|---|--|---|
|  | Ручей Рудка                                       | –  | вторая категория                        |
|  | Водохранилище на реке Олонгоро                    | 43,2   | первая категория                        |
|  | Семеновский ручей                                 | –  | вторая категория                        |
|  | Ручей Безымянный                                  | –  | вторая категория                        |
|  | Река Амнуакта                                     | –  | первая категория                        |
|  | Амурская протока                                  | –  | высшая категория                        |
|  | Река Амур   | –  | высшая категория                        |
|  | Озеро Хорпы                                       | –  | высшая категория                        |
|  | Протока Галбон (Старый Амур)                      | –  | высшая категория                        |
|  | Бухта Западная                                    | –  | высшая категория                        |
|  | Ручей Нанте                                       | –  | высшая категория                        |
|  | Река Правая Березовая                             | –  | вторая категория                        |
|  | Река Черная                                       | –  | вторая категория                        |
|  | Ручей Полежаевка                                  | –  | вторая категория                        |
|  | Ручей Гнилая Падь                                 | –  | вторая категория                        |
|  | Река Малая Сита                                   | –  | первая категория                        |
| АО «Теплоэнергосервис»                                 | Река Вилую  | 72 400   | высшая категория                        |
|  | Река Яна  | 29 297   | высшая категория                        |
|  | Река Алдан  | 154 683  | высшая категория                        |
|  | Река Индигирка                                    | 14 002   | высшая категория                        |
|  | Река Аллах-Юнь                                    | 5 550  | высшая категория                        |
|  | Река Нера   | 3 658  | высшая категория                        |
| АО «ЛУР»   | Река Контровод (участок водопользования АО «ЛУР») | –  | первая категория                        |

### Мероприятия по сохранению биоразнообразия [EU13]

Сохранение биологического разнообразия – одна из основных задач Экологической политики Группы РусГидро<sup>1</sup>, которая предполагает выполнение целевого показателя «Недопущение исчезновения и утраты видов растений и животных в результате хозяйственной деятельности Группы» (равного нулю) до 2025 года.

В Программе мероприятий, обеспечивающих реализацию Экологической политики Группы РусГидро, выделен

отдельный раздел по мероприятиям, направленным на сохранение биоразнообразия, включающий как мероприятия, реализуемые в рамках оказания благотворительной помощи особо охраняемым природным территориям, так и комплекс мероприятий по сохранению биологического разнообразия в целях недопущения исчезновения и утраты видов растений и животных.

### Мероприятия по сохранению животных [ЗС]

В 2019 году при поддержке Группы РусГидро в Хакасии старто-

вал проект по изучению редкого вида птиц – журавля-красавки (*Anthropoides virgo*). Компания реализует его совместно с Хакасским заповедником в рамках благотворительной программы.

В Хакасии находятся места гнездования и проходят пути миграции этого редкого вида птиц. Красавка – самый маленький вид журавлей. Орнитологи насчитывают всего шесть его популяций, численность птиц постоянно снижается: в Турции они находятся на грани исчезновения, на Балканах исчезли около ста лет назад.

<sup>1</sup> Утверждена Правлением Общества (протокол от 26.09.2019 № 1204).

Полученные в ходе исследований в Хакасии данные послужат основой для разработки стратегии охраны генофонда красавки в целом, в том числе региональной стратегии и плана действий в Республике. Анализ результатов наблюдений за птицами, проводимый Институтом проблем экологии и эволюции РАН, позволит выявить пути миграций, места остановок и предмиграционные скопления птиц.

Также в 2019 году совместно с Саяно-Шушенским заповедником начата реализация проекта по восстановлению популяции снежного барса в Красноярском крае.

Снежный барс, или ирбис (*Panthera uncia*), внесен в Красную книгу России как редкий вид, находящийся под угрозой исчезновения. Также обитает в горных системах Центральной Азии: Гималаи, Тибет, Памир, Тянь-Шань. Основные факторы, обуславливающие малочисленность вида на территории России, – это резкое уменьшение кормовой базы (копытных животных) и браконьеры.

В рамках проекта по восстановлению популяции снежного барса запланированы мероприятия по разведению взрослых особей в неволе и выпуску их потомства, адаптированного к жизни в дикой природе, на территорию исторического ареала, реабилитация пострадавших в природе животных, а также создание научно-практической лаборатории на территории Саяно-Шушенского заповедника. Ее наличие позволит оперативно составлять карты-схемы индивидуальных участков обитания особей и на основе этих данных собирать материал о биологии и экологии снежного барса. Информация позволит корректировать систему охраны местообитаний животного в заповеднике, а также станет основой программы сохранения популяции в Западном Саяне.

В рамках мероприятий по завершению строительства водохра-

нилища АО «Нижне-Бурейская ГЭС» ввело в эксплуатацию кордон «Малые Симичи» на территории особо охраняемой природной зоны «Природный парк «Бурейский».

ПАО «РусГидро» поддерживает Международную программу по восстановлению леопардов на Кавказе, реализуемую Минприроды России. В рамках Программы в Сочи создан Центр восстановления леопардов на Кавказе, на территории которого собраны оставшиеся чистокровные особи из зоопарков разных стран мира.

В 2015 году в объективы камер видеонаблюдения Гизельдонской ГЭС РусГидро в Северной Осетии впервые за много лет попал переднеазиатский леопард (*Panthera pardus ciscaucasica*).

С этого момента в рамках соглашения о сотрудничестве Северо-Осетинского филиала ПАО «РусГидро» с Институтом экологии и эволюции им. А. Н. Северцова РАН (далее – ИПЭЭ РАН) начат уникальный проект по восстановлению исчезнувших животных – «Возвращение барсов в Осетию». В ходе реализации проекта Группой РусГидро совместно с ИПЭЭ РАН была проведена масштабная и беспрецедентная работа по подготовке РСО-Алания в качестве новой зоны выпуска леопарда, которая включала комплекс научных, природоохранных и экопросветительских мероприятий, направленных на обеспечение подготовки территории в качестве зоны выпуска переднеазиатских леопардов: проводились научные исследования для изучения потенциальной возможности выпуска животных, осуществлялись работы по экологической подготовке территории и просветительские мероприятия, цель которых – поднять уровень значимости кавказских леопардов как национального достояния Кавказских гор и сформировать ответственное отношение населения к природопользованию.

□□



Русское географическое общество и РусГидро давно и активно сотрудничают в самых разных сферах. Благодаря поддержке РусГидро РГО удалось реализовать десятки проектов, направленных на изучение и сохранение природного и историко-культурного наследия России. Мы ценим помощь компании в проведении научных исследований на территории особо охраняемых природных территорий в разных регионах страны, в частности в Государственном природном заказнике федерального значения «Кирзинский», Национальном парке «Хвалынский». Отмечу также издательскую деятельность РусГидро, популяризирующую жизнь и деятельность великих русских путешественников.

### Сергей Шойгу,

президент Русского географического общества



В июле 2018 года на территории национального парка «Алания» при участии ПАО «РусГидро» состоялся выпуск в дикую природу сразу двух неродственных особей переднеазиатского леопарда, выращенных в Центре разведения леопардов в Сочи и прошедших интенсивный курс обучения самостоятельной жизни в дикой природе.

В 2019 году ученые продолжили вести научный мониторинг жизни выпущенных животных на основании данных спутниковых ошейников, полевых исследований, а также фото- и видеокамер.

#### Мероприятия по восстановлению водных биологических ресурсов [3С]

В силу специфики своей деятельности Компания уделяет особое внимание сохранению и восстановлению рыбных запасов рек.

Группа РусГидро осуществляет оценку воздействия на водные биологические ресурсы тех водных объектов, которые планирует использовать в своей деятельности. В результате такой оценки по согласованию с Росрыболовством реализуются необходимые рыбоохранные и компенсационные мероприятия. В частности,

проектируется установка рыбозащитных устройств, осуществляется выпуск малька рыбы, для чего в некоторых случаях планируется строительство рыбозаводных заводов.

В 2019 году в счет возмещения вреда водным биологическим ресурсам от эксплуатации ГЭС Кабардино-Балкарским филиалом ПАО «РусГидро» в водные объекты Кабардино-Балкарской Республики и Республики Северная Осетия – Алания выпущено 638,8 тыс. экземпляров молоди краснокнижной породы рыб – каспийского лосося (*Salmo trutta caspius*). Мероприятия по выпуску рыбы проводятся по согласованию и при участии Западно-Каспийского территориального управления Росрыболовства.

При поддержке Чебоксарской и Жигулевской ГЭС в Волгу выпустили 12 тыс. мальков стерляди (*Acipenser ruthenus*) – особо ценного вида рыбы, занесенного в Красную книгу. Акция по зарыблению прошла одновременно в двух регионах – Чувашии и Самарской области. Проект по искусственному воспроизводству водных биоресурсов реализуется в рамках благотворительной программы Группы РусГидро. Зарыб-

ление провели под надзором комиссии Росрыболовства.

Более 600 мальков стерляди выпустили в Воткинское водохранилище. Мероприятие по зарыблению проходило под надзором специалистов Отдела государственного контроля, надзора и охраны водных биологических ресурсов по Пермскому краю Средневолжского территориального управления Федерального агентства по рыболовству, Камско-Уральского филиала «Главрыбвод» и лаборатории аквакультуры Пермского филиала ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт рыбного хозяйства и океанографии».

Кроме того, на Богучанской ГЭС в 2019 году реализовывались мониторинг состояния и оценка воздействия на водные биоресурсы Богучанского водохранилища.

#### Восстановление нарушенных земель

В условиях строительства и эксплуатации энергетических объектов Группы РусГидро обязательными являются компенсационные мероприятия по восстановлению природных территорий, а также рекультивации земель.

### Сохраненные и восстановленные местообитания Субгруппы ПАО ЭС Востока [304-3]

| Наименование  | АО «ДГК» | ПАО «Сахалинэнерго» | АО «Чукотэнерго» | АО «ЛУР» | Всего   |
|---|----------|---------------------|------------------|----------|---------|
| <b>01.01.2019</b>                                     |          |                     |                  |          |         |
| Нарушено земель, га                                   | 2 315,5  | 257,6               | 174,7            | 4 110,8  | 6 858,6 |
| Отработано нарушенных земель, га                      | 59,0     | 3,2                 | 1,5              | 24,4     | 88,1    |
| Заскладировано плодородного слоя почвы, тыс. куб. м   | 275,6    | 0,0                 | 0,0              | 578,8    | 854,4   |
| <b>За 2019 год</b>                                    |          |                     |                  |          |         |
| Нарушено земель, га                                   | 25,0     | 0,0                 | 0,3              | 62,8     | 88,1    |
| Отработано нарушенных земель, га                      | 0,0      | 0,0                 | 0,0              | 0,0      | 0,0     |
| Рекультивировано земель, га                           | 3,0      | 0,0                 | 1,0              | 0,0      | 4,0     |
| <b>31.12.2019</b>                                     |          |                     |                  |          |         |
| Нарушенных земель, га                                 | 2 337,5  | 257,6               | 173,9            | 4 173,6  | 6 942,7 |
| Отработанных земель, га                               | 59,0     | 3,2                 | 0,5              | 24,4     | 87,1    |
| Заскладированного плодородного слоя почв, тыс. куб. м | 275,6    | 0,0                 | 0,0              | 578,8    | 854,4   |

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ





# Система корпоративного управления

Корпоративное управление Группы РусГидро обеспечивает гарантированную защиту прав и интересов акционеров, а также создание и сохранение доверительных отношений с инвесторами. Качество корпоративного управления является основой для увеличения стоимости акций, роста дивидендной доходности и, как следствие, повышения инвестиционной привлекательности Компании.

Система корпоративного управления Группы РусГидро:

- базируется на требованиях законодательства Российской Федерации, Правилах листинга Лондонской фондовой биржи и Московской биржи, Правилах внебиржевого рынка OTCQX в США для международных компаний;
- учитывает рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России<sup>1</sup>;
- ориентируется на лучшие отечественные и международные практики.

Особенностью модели корпоративного управления ПАО «РусГидро» является наличие контролирующего акцио-

нера – Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом, оказывающего существенное влияние на управление Компанией. Отдельные процедуры по реализации прав государства как собственника акций регулируются законодательством и отражают порядок принятия государством своих решений в отношении Компании, реализуемых посредством корпоративных прав.

В течение последних пяти лет система корпоративного управления Общества последовательно совершенствовалась путем внедрения в корпоративную практику принципов и норм Кодекса корпоративного управления

Банка России, в том числе путем утверждения собственного Кодекса корпоративного управления<sup>2</sup>.

Принципы и процедуры корпоративного управления закреплены в Уставе и во внутренних регламентирующих документах Компании. Кодекс корпоративного управления ПАО «РусГидро» является документом, систематизирующим корпоративную практику.



Все принятые в ПАО «РусГидро» внутренние документы в сфере корпоративного управления доступны на сайте Компании: <http://www.rushydro.ru/>

## Ключевые принципы [102-16]

### Ключевые принципы корпоративного управления



<sup>1</sup> Кодекс корпоративного управления, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 №06-52/2463 к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам.

<sup>2</sup> Утвержден Советом директоров 19.06.2015 (протокол от 22.06.2015 №218 с изменениями, утвержденными решениями Совета директоров ПАО «РусГидро», протоколы от 23.06.2016 №239, от 28.12.2017 №263).

## Структура корпоративного управления [102-18]





## Управление подконтрольными обществами

ПАО «РусГидро» (в том числе опосредованно через подконтрольные организации) участвует в уставных капиталах обществ, осуществляющих производство и сбыт электроэнергии и тепла, проектирование, строительство, ремонтно-сервисное обслуживание, техническое перевооружение и реконструкцию энергетических объектов, а также иные виды деятельности.

Структура владения в Группе РусГидро характеризуется стопроцентным или, в большинстве случаев, преобладающим прямым или косвенным участием ПАО «РусГидро» в уставных капиталах подконтрольных организаций (далее также – ПО), что позволяет реализовывать в них стратегию Группы РусГидро и политику корпоративного управления.

Взаимодействие Компании с ПО направлено на реализацию стратегии, обеспечение стабильного экономическо-

го развития и инвестиционной привлекательности, а также защиту прав и интересов акционеров как самой Компании, так и ее ПО.

Компания осуществляет управление ПО через своих представителей на общих собраниях акционеров/участников, в советах директоров и в органах контроля ПО.

Принятие решений по вопросам, отнесенным к компетенции высших органов управления ПО, в которых ПАО «РусГидро» осуществляет права единственного акционера (участника), отнесено к компетенции Правления. Определение позиции Компании по наиболее значимым вопросам деятельности ПО (о реорганизации, ликвидации, увеличении уставного капитала, одобрении крупных сделок, участии дочернего общества в других энергетических организациях, отчуждении энергетических активов) отно-

сится к компетенции Совета директоров. Позиция ПАО «РусГидро» по некоторым вопросам ПО (об утверждении (корректировке) КПЭ, об участии ПО в неэнергетических организациях, выдвижение кандидатур в органы управления и контроля ПО и пр.) определяется Правлением Общества.

Кроме того, во внутренних документах Общества закреплена норма, дающая право членам Совета директоров ПАО «РусГидро» получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся ПО, а также рассматривать вопросы, связанные с существенными аспектами их деятельности.

Документами, регламентирующими порядок взаимодействия с подконтрольными обществами, являются:

- Устав ПАО «РусГидро»;
- Порядок взаимодействия ПАО «РусГидро» с организациями, в которых участвует ПАО «РусГидро».

## Совершенствование системы корпоративного управления

В 2019 году Компания продолжала внедрение норм Кодекса корпоративного управления Банка России (далее – Кодекс), направленных на повышение уровня корпоративного управления, путем приведения внутренних документов в соответствие с ним, а также применения норм в повседневной практике.

В 2019 году реализованы следующие ключевые мероприятия:

- Советом директоров Общества утверждено Положение о дивидендной политике в новой редакции и Положение об оценке деятельности Совета директоров, комитетов при Совете директоров ПАО «РусГидро»;
- акционерам Общества впервые предоставлена возможность элек-

тронного голосования на годовом Общем собрании акционеров 28.06.2019, а также создан форум для акционеров по вопросам повестки дня собрания;

- в результате утверждения новой редакции Политики в области внутреннего контроля и управления рисками Группы РусГидро повысилась роль Совета директоров в системе

риск-менеджмента, в том числе Советом директоров утверждена Методика о риск-аппетите Группы РусГидро;

→ в Устав и внутренние документы Общества включены нормы, направленные на совершенствование корпоративного управления:

- принятие решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, большинством голосов всех избранных членов Совета директоров;
- закрепление права акционеров ознакомиться со списком лиц, имеющих право участвовать в Общих собраниях акционеров, начиная с даты получения его Обществом;
- оценка независимыми директорами существенных корпоративных действий, связанных с возможным конфликтом интересов;
- предоставление права акционерам, являющимся в совокупности владельцами не менее чем 2% голосующих акций Общества, вносить предложения по формированию повестки дня заседания Совета директоров Общества;



### Совершенствование системы корпоративного управления в подконтрольных организациях

В отчетном периоде в ПО были внедрены типовые уставы подконтрольных обществ, предусматривающие, в том числе:

- соответствие действующему законодательству;
- унификацию подходов к одобрению сделок;
- сокращение сроков проведения корпоративных процедур.

ванию повестки дня заседания Совета директоров Общества;

- повышено качество и детализация раскрытия информации в Годовом отчете и на сайте Компании;
- проведена оценка кандидатов в Совет директоров на предмет наличия у них необходимого опыта, знаний, положительной деловой репутации, отсутствия конфликта интересов. Результаты данной оценки представлены акционерам в составе материалов к годовому Общему собранию акционеров;
- Совет директоров в апреле 2019 года рассмотрел на очном

заседании результаты оценки практики корпоративного управления и результаты самооценки Совета директоров Общества, отметил позитивную динамику по оценкам независимых экспертов и принял к сведению предложения по совершенствованию работы Совета директоров<sup>1</sup>.

Кроме этого, в отчетном периоде избран старший независимый директор, проведена оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества, рассмотрен отчет о реализации Положения об информационной политике и др.

## Планы по совершенствованию системы корпоративного управления

Основные направления совершенствования системы корпоративного управления Компании на 2020 год:

- увеличение количества очных заседаний Совета директоров;
- проведение детальной формализованной процедуры самооценки Совета директоров и комитетов Совета директо-

ров с позиций эффективности их работы в целом, а также индивидуального вклада директоров в работу Совета директоров и его комитетов, разработка рекомендаций Совету директоров в отношении совершенствования процедур работы Совета директоров и его комитетов, подготовка отчете-

та об итогах самооценки и рассмотрение его на очном заседании Совета директоров;

- снижение порога раскрытия для существенных сделок на корпоративном сайте Компании;
- повышение оценки корпоративного управления в ESG-рейтингах.

<sup>1</sup> Протокол от 22.04.2019 №287.

## Соблюдение Кодекса корпоративного управления

В результате совершенствования корпоративного управления и внедрения норм Кодекса доля принципов, полностью соблюдаемых в ПАО «РусГидро», возросла с 92% в 2018 году до 95% в 2019 году.

### Исполнение принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, %



# 95%

принципов Кодекса корпоративного управления Банка России соблюдается ПАО «РусГидро» полностью

Полный отчет о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления приведен в [Приложении 1](#)

### Соблюдение принципов Кодекса корпоративного управления<sup>1</sup>

| Статус исполнения норм и принципов Кодекса  | Выполнено |      |      | Выполнено частично |      |      | Не выполнено |      |      | Итого в 2019 году |
|---|-----------|------|------|--------------------|------|------|--------------|------|------|-------------------|
| Год   | 2017      | 2018 | 2019 | 2017               | 2018 | 2019 | 2017         | 2018 | 2019 |                   |
| Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав                                    | 11        | 12   | 12   | 2                  | 1    | 1    | -            | -    | -    | 13                |
| Совет директоров Общества   | 23        | 32   | 34   | 10                 | 1    | 1    | 3            | 3    | 1    | 36                |
| Корпоративный секретарь Общества  | 2         | 2    | 2    | -                  | -    | -    | -            | -    | -    | 2                 |
| Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества | 10        | 10   | 10   | -                  | -    | -    | -            | -    | -    | 10                |
| Система управления рисками и внутреннего контроля   | 6         | 6    | 6    | -                  | -    | -    | -            | -    | -    | 6                 |
| Раскрытие информации об Обществе, информационная политика Общества  | 6         | 7    | 7    | 1                  | -    | -    | -            | -    | -    | 7                 |
| Существенные корпоративные действия   | -         | 4    | 4    | 5                  | 1    | 1    | -            | -    | -    | 5                 |

<sup>1</sup> Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления, проводилась по методологии, разработанной Банком России, с учетом рекомендаций по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (приложение к письму Банка России от 17 февраля 2016 года № ИН-06-52/8).

## Оценка качества корпоративного управления

Внешняя оценка качества корпоративного управления ПАО «РусГидро» в отчетном периоде производилась Российским институтом директоров (НП «РИД»).

В сентябре 2019 года НП «РИД» подтвердило рейтинг корпоративного управления на уровне 8 «Передовая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления (НРКУ).

Практика корпоративного управления Общества оценивалась по четырем компонентам, каждый из которых содержал набор критериев, отражающих политики, процедуры и структуры корпоративного управления, определенные требованиями законодательства Российской Федерации, Правилами листинга ПАО Московская Биржа, рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления, а также международной передовой практикой корпоративного управления.

НП «РИД» пришло к выводу, что Компания соблюдает требования законодательства Российской Федерации в области корпоративного управления и следует значительному числу рекомен-



### Оценка качества корпоративного управления TopCompetence

В целях проведения комплексной оценки качества корпоративного управления и сопоставления уровня ПАО «РусГидро» с другими компаниями в 2019 году был привлечен Центр корпоративного развития TopCompetence.

Ежегодное исследование «Национальный индекс корпоративного управления», проводимое TopCompetence, позволяет проанализировать на примере ТОП-100 крупнейших по капитализации российских компаний, акции которых обращаются на Московской бирже, тенденции корпоративного управления, выявить лидеров и продемонстрировать взаимосвязь между соблюдением принципов корпоративного управления и индексом рынка.

По итогам исследования за 2019 год ПАО «РусГидро» вошло в **ТОП-10 лучших российских компаний по качеству корпоративного управления.**

даций российского Кодекса корпоративного управления. Кроме того, Компания характеризуется достаточно низкими рисками потерь собственников, связанных с качеством корпоративного управления.

ПАО «РусГидро» намерено повышать свой рейтинг корпоративного управления.

Помимо внешней оценки на ежегодной основе проводится вну-

тренняя оценка качества корпоративного управления Службой внутреннего аудита. Общая оценка за 2019 год составила 92% из 100% и превысила показатель 2018 года (89%).

В результате оценки состояния компонентов система корпоративного управления Общества признана эффективной, в то же время имеются отдельные умеренные недостатки и потенциал для улучшения.



# Акционерам и инвесторам

## Акционерный капитал и ценные бумаги

### Уставный капитал

Зарегистрированный размер уставного капитала ПАО «РусГидро» на 31.12.2019 составляет 426 288 813 551 руб. и складывается из 426 288 813 551 шт. обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 руб.<sup>1</sup>

### Дополнительная эмиссия

Во втором квартале 2019 года завершился первый этап размещения акций Общества<sup>2</sup>: осуществление акционерами ПАО «РусГидро» преимущественного права приобретения дополнительных акций.

В ходе реализации преимущественного права ПАО «РусГидро» разместило среди акционеров 7 000 092 298 дополнительных акций (в том числе в пользу

Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом – 7 000 000 000 акций) по цене 1 руб. В результате доля принадлежащих Российской Федерации обыкновенных акций Общества увеличилась с 60,6 до 61,2%.

По состоянию на 31.12.2019 дата начала второго этапа размещения дополнительной эмиссии акций в рамках открытой подписки не определена (предельный срок объявления – 10.07.2020).

### Информация об акциях

Количество голосующих акций составляет 433 288 905 849 шт. обыкновенных именных акций. Обществом не размещались привилегированные акции или обыкновенные акции с разной номинальной стоимостью.

В отношении ПАО «РусГидро» не предусмотрено специальное право на участие Российской Федерации в управлении Обществом («золотой акции») в соответствии со статьей 38 Федерального закона от 21.12.2001 № 178-ФЗ (ред. от 02.08.2019) «О приватизации государственного и муниципального имущества».

По заявлению исполнительных органов сведения о существовании долей владения акциями, превышающих 5%, помимо уже раскрытых Обществом, отсутствуют.



Полный текст заявления исполнительных органов на сайте Компании:  
[www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

## Акционеры

Акционерами ПАО «РусГидро» являются около 350 тыс. российских и зарубежных инвесторов. Российская Федерация владеет контрольным пакетом акций в количестве 265 161 535 606 шт.<sup>3</sup>, что составляет 61,2% от общего количества размещенных акций Общества.

В федеральной собственности находятся акции Общества, принадлежащие Федеральному агентству по управлению государственным имуществом (265 161 535 606 шт.) и Федеральному государственному унитарному предприятию «Информационное телеграфное

агентство России (ИТАР-ТАСС)» (248 527 шт.). [102-5]

В распоряжении Общества отсутствуют собственные акции.

В распоряжении ПО Общества находится 3 852 259 324 акции, что составляет 0,9% от уставного капитала Общества<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Государственный регистрационный номер выпуска 1-01-55038-Е от 22.02.2005.

<sup>2</sup> 21 июня 2018 года Совет директоров Общества принял решение об увеличении уставного капитала на 14 013 888 828 руб. путем размещения дополнительных акций по открытой подписке. Решение о дополнительном выпуске акций зарегистрировано Банком России 27 августа 2018 года, дополнительному выпуску присвоен регистрационный номер 1-01-55038-Е-043D.

Дополнительная эмиссия акций Общества проводится в рамках реализации проекта первого этапа строительства двух высоковольтных одноцепных линий Певек – Билибино напряжением 110 кВ на Чукотке в связи с предстоящей реконструкцией энергосистемы Чаун-Билибинского узла по причине вывода из работы энергоблоков выработавшей свой ресурс Билибинской АЭС.

<sup>3</sup> С учетом размещенных акций дополнительного выпуска № 1-01-55038-Е-043D от 27.08.2018, отчет об итогах дополнительного выпуска которых по состоянию на 31.12.2019 не зарегистрирован Банком России.

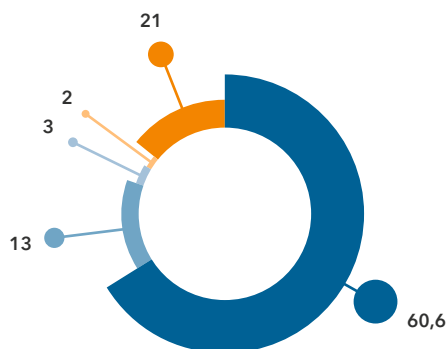
<sup>4</sup> Принадлежащие ПАО «РусГидро» акции Общества не участвовали в голосовании на годовом Общем собрании акционеров Общества, состоявшемся 28.06.2019.

### Количество акций ПАО «РусГидро» в распоряжении подконтрольных организаций Общества

| Наименование подконтрольного общества | Количество акций, шт. | Доля в уставном капитале, % |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| АО «Гидроинвест»                      | 3 430 091 314         | 0,804640                    |
| АО «Зарамагские ГЭС»                  | 271 302 097           | 0,063643                    |
| ПАО «ДЭК»                             | 73 093 031            | 0,017146                    |
| АО «РАО ЭС Востока»                   | 48 511 631            | 0,011380                    |
| АО «ЧиркейГЭСстрой»                   | 29 205 310            | 0,006851                    |
| ПАО «Якутскэнерго»                    | 55 941                | 0,000013                    |

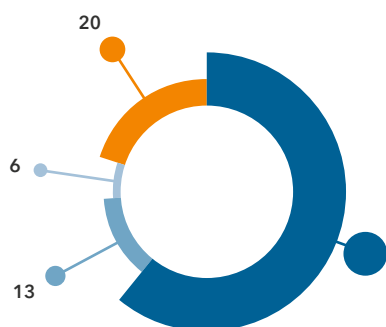
### Изменения в составе лиц, которые имеют право прямо или косвенно распоряжаться не менее чем 2% голосов, приходящихся на голосующие акции Общества<sup>1</sup>, %

На 31.12.2017



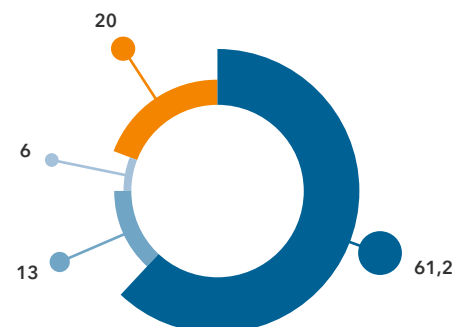
- Росимущество
- Банк ВТБ (ПАО)
- Jivanta Ventures Limited
- ООО «Авитранс»
- Иные акционеры

На 31.12.2018



- Росимущество
- Банк ВТБ (ПАО)
- ООО «Авитранс»
- Иные акционеры

На 31.12.2019



- Росимущество
- Банк ВТБ (ПАО)
- ООО «Авитранс»
- Иные акционеры

### Изменение структуры акционерного капитала по категориям акционеров, %

| Наименование зарегистрированного лица  | Доля в уставном капитале на 31.12.2017 | Доля в уставном капитале на 31.12.2018 | Доля в уставном капитале на 31.12.2019 <sup>2</sup> |
|--|--|--|---|
| Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество) | 60,561                                 | 60,561                                 | 61,197  |
| Юридические лица, в том числе:   | 38,087                                 | 38,115                                 | 37,509  |
| резиденты  | 38,066                                 | 38,093                                 | 37,495  |
| нерезиденты  | 0,021                                  | 0,022                                  | 0,014   |
| Физические лица, в том числе:  | 1,352                                  | 1,324                                  | 1,294   |
| резиденты  | 1,350                                  | 1,322                                  | 1,292   |
| нерезиденты  | 0,002                                  | 0,002                                  | 0,002   |

<sup>1</sup> Приведены доли от зарегистрированного размера уставного капитала.

<sup>2</sup> С учетом размещенных акций дополнительного выпуска №1-01-55038-E-043D от 27.08.2018, отчет об итогах выпуска которых не зарегистрирован Банком России.

## Количество акций Общества, находящихся в свободном обращении (free-float)<sup>1</sup>, %

| Даты                              | Коэффициент free-float |
|-----------------------------------|------------------------|
| Последний торговый день 2017 года | 25                     |
| Последний торговый день 2018 года | 19                     |
| Последний торговый день 2019 года | 19                     |

## Акционерные соглашения

Акционеры ПАО «РусГидро» могут заключать акционерные соглашения, определяющие порядок корпоративного управления и распоряжения акциями ПАО «РусГидро»<sup>2</sup>.

### Сведения о полученных ПАО «РусГидро» уведомлениях о заключенных акционерных соглашениях

| Стороны акционерного соглашения   | Дата заключения |
|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Российская Федерация в лице Росимущества</li> <li>Банк ВТБ (ПАО)</li> </ul>  | 07.03.2017      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Российская Федерация в лице Росимущества</li> <li>ПО ПАО «РусГидро»: АО «Гидроинвест»<sup>3</sup>, ООО «ЭЗОП», ООО «Индекс энергетики – ГидроОГК»</li> </ul> | 23.06.2016      |

## Обращение акций

### Обращение акций на Московской бирже

Акции Компании обращаются на Московской бирже с 4 февраля 2008 года (тикер: HYDR) и включены в первый котировальный список. Акции включены в следующие индексы:

- Индекс МосБиржи (ранее Индекс ММВБ) IMOEX
- Индекс Электроэнергетики MOEXEUR
- Индекс широкого рынка MOEXBMI
- Индекс Компаний с государственным участием MOEX SCI
- Индекс FTSE Emerging AWALLE

- Индекс FTSE All-World AWORLDS
- FTSE4Good Emerging
- Индекс Nasdaq Russia NQRU
- Индекс Nasdaq AlphaDEX Emerging Markets NQDXEM
- Индекс STOXX Russia Total Market TCRUP
- Индекс STOXX Optimised Russia EEORGT

### Сведения о торгах акциями на Московской бирже

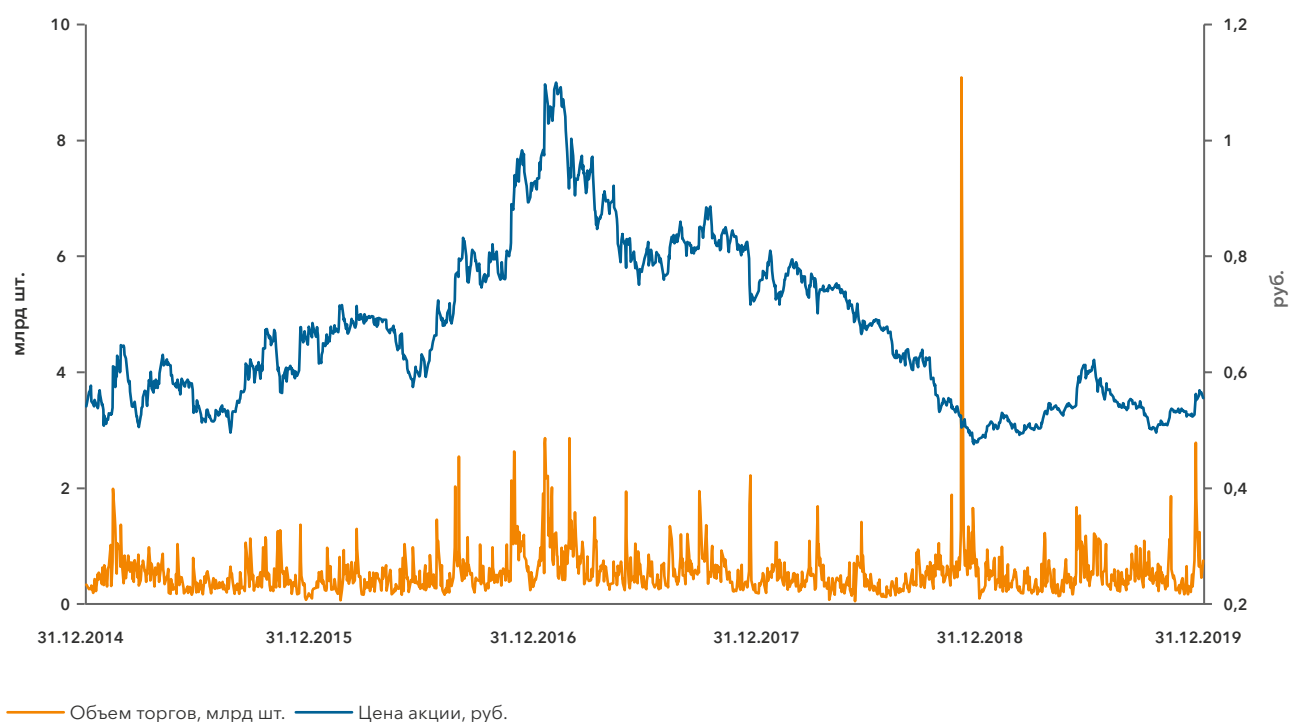
| Показатель                | 2017           | 2018           | 2019           |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Режим торгов              | T + Акции и ДР | T + Акции и ДР | T + Акции и ДР |
| Валюта торгов             | руб.           | руб.           | руб.           |
| Максимальная цена сделки  | 1,100          | 0,810          | 0,622          |
| Минимальная цена сделки   | 0,717          | 0,476          | 0,487          |
| Цена сделки на конец года | 0,729          | 0,486          | 0,555          |
| Объем торгов, млрд шт.    | 173            | 136            | 132            |

<sup>1</sup> В соответствии с Методикой расчета коэффициента free-float, утвержденной ПАО Московская Биржа и опубликованной на сайте: <https://fs.moex.com/files/4540>.

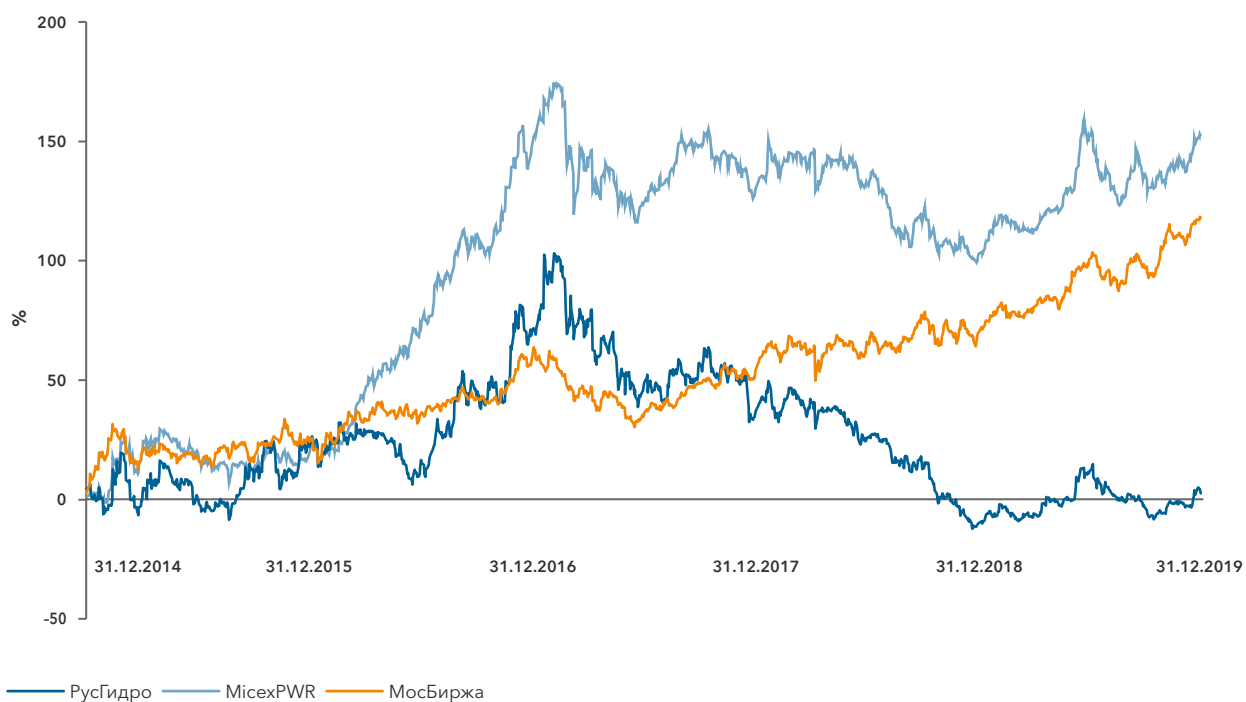
<sup>2</sup> Сведения о возможности приобретения или о приобретении определенными акционерами степени контроля, несоразмерной их участию в уставном капитале Общества, в том числе на основании акционерных соглашений или в силу наличия обыкновенных и привилегированных акций с разной номинальной стоимостью, размещены на сайте Компании по ссылке: <http://www.rushydro.ru/upload/iblock/102/Svedeniya-o-vozmozhnosti-priobreteniya-ili-o-priobretenii-opredelennimi-aktsionerami-stepeni-kontrolya.pdf>.

<sup>3</sup> По состоянию на 07.03.2017 АО «Гидроинвест» перестало быть акционером Общества, а совокупная доля участия ООО «ЭЗОП» и ООО «Индекс энергетики – ГидроОГК» в уставном капитале Общества снизилась до 0,8% в связи с отчуждением акций в пользу Банк ВТБ (ПАО). По состоянию на 28.09.2018 АО «Гидроинвест» стало владельцем 0,8% доли в уставном капитале ПАО «РусГидро» в связи с реорганизацией ООО «ЭЗОП» и ООО «Индекс энергетики – ГидроОГК» в форме присоединения к АО «Гидроинвест».

### Котировки акций на Московской бирже



### Сопоставление котировок акций РусГидро и ключевых индексов Московской биржи





## Обращение акций на международном рынке

Количество акций, обращение которых организовано за пределами Российской Федерации в виде ADR и GDR, по состоянию на 31 декабря

2019 года – 9 657 528 500 акций, что составляет 2,27% от зарегистрированного размера уставного капитала Общества (без учета раз-

мещенных акций дополнительного выпуска №1-01-55038-E-043D от 27.08.2018).

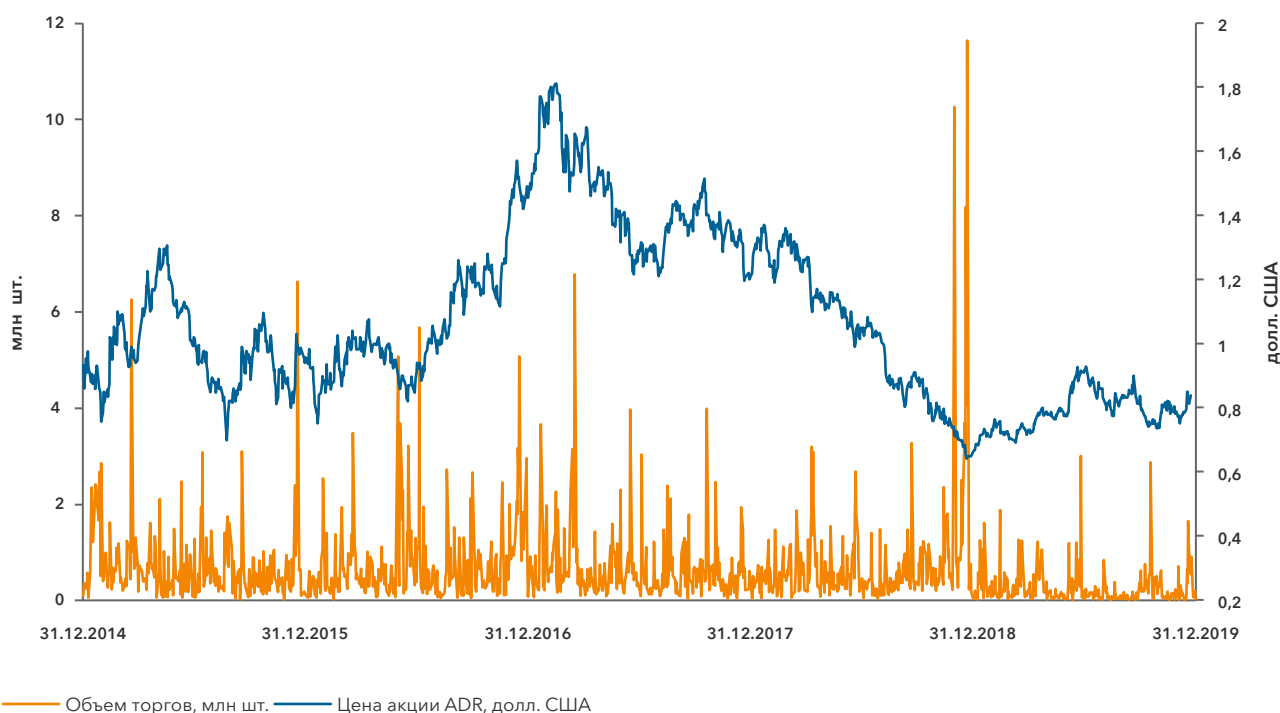
## Структура депозитарной программы GDR и ADR на 31.12.2019

| Тип программы       | Дата запуска программы | Банк-депозитарий            | Соотношение                    | Тикер      | Количество на 31.12.2019, шт. | Торговые площадки                         |
|---------------------|------------------------|-----------------------------|--------------------------------|------------|-------------------------------|---|
| GDR по правилу 144A | 17.06.2008             | The Bank of New York Mellon | 1 GDR = 100 обыкновенных акций | HYDR       | 78 273                        | London Stock Exchange (Main Market – IOB) |
| ADR первого уровня  | 07.08.2009             | The Bank of New York Mellon | 1 ADR = 100 обыкновенных акций | RSHYY HYDR | 96 497 012                    | OTCQX London Stock Exchange               |

## Сведения о торгах ADR на Лондонской фондовой бирже

| Показатель                | 2017      | 2018      | 2019      |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Валюта торгов             | долл. США | долл. США | долл. США |
| Максимальная цена сделки  | 1,81      | 1,37      | 0,93      |
| Минимальная цена сделки   | 1,20      | 0,64      | 0,67      |
| Цена сделки на конец года | 1,20      | 0,66      | 0,84      |
| Объем торгов, млн шт.     | 175       | 195       | 68        |

## Котировки ADR на Лондонской фондовой бирже



## Динамика акций за 5 лет

### 2015 год

В 2015 году индекс ММВБ прибавил 26%, индекс ММВБ – Электроэнергетика – 18%, акции ПАО «РусГидро» выросли на 25%. Поддержку российскому рынку в целом оказывали улучшение отношения глобальных инвесторов к активам развивающихся рынков на фоне сохранения мягкой монетарной политики ведущих мировых центробанков и ожидания восстановления российской экономики в среднесрочной перспективе. Дополнительным позитивом для акций ПАО «РусГидро» стали продолжение либерализации продажи мощности сибирских гидроэлектростанций, итоги конкурентного отбора мощности, рост цен на электроэнергию во второй ценовой зоне, ввод Компанией новых мощностей, а также действия Компании по улучшению финансового профиля ПАО ЭС Востока.

### 2016 год

В 2016 году Индекс ММВБ прибавил 27%, Индекс ММВБ – электроэнергетика – 110%, акции ПАО «РусГидро» выросли на 36%. Поддержку российскому рынку в целом оказывали ожидания восстановления российской экономики и укрепление курса рубля во второй половине года. Росту акций ПАО «РусГидро» способствовали высокие дивидендные выплаты, завершение либерализации продажи мощности сибирских гидроэлектростанций, а также сильные операционные результаты гидрогенерирующего сегмента на фоне роста водности. Кроме того, позитивом для акций стали мероприятия по оптимизации операционных и инвестиционных расходов, принятие решений о рефинансировании задолженности Субгруппы ПАО ЭС Востока за счет привлечения акционерного финансирования в сумме 55 млрд руб. от Банк ВТБ (ПАО) с заключением форвардного контракта; консолидация пакета акций АО «ПАО ЭС Востока» с целью доведения доли владения до 100%. Дополнительным

фактором роста стала реализация Компанией крупных активов на общую сумму более 15 млрд руб.

### 2017 год

В 2017 году Индекс МосБиржи снизился на 6%, Индекс МосБиржи электроэнергетики – на 8%, акции ПАО «РусГидро» снизились на 21%. Давление на российский рынок в целом оказывали геополитические риски, включая обсуждение введения новых санкций со стороны США, а также снижение интереса к российским компаниям со стороны глобальных инвесторов на фоне ужесточения монетарной политики в США и волатильности цен на нефть. Большую часть года динамика акций ПАО «РусГидро» соответствовала общерыночной. В конце года дополнительным негативом для котировок стала информация о принятии Советом директоров ПАО «РусГидро» решения о временной консервации проекта строительства Загорской ГАЭС-2.

### 2018 год

В 2018 году Индекс МосБиржи вырос на 7,8%, Индекс МосБиржи электроэнергетики снизился на 11,4%, акции ПАО «РусГидро» снизились на 33,4%. Снижение рыночной стоимости акций ПАО «РусГидро» в 2018 году происходило на фоне общего снижения интереса инвесторов к акциям компаний электроэнергетики. В первом квартале 2018 года динамика акций ПАО «РусГидро» соответствовала общерыночной. Начиная со второго квартала 2018 года давление на российский рынок и акции ПАО «РусГидро» оказывали санкции в отношении ОК РУСАЛ, являющейся крупнейшим потребителем электроэнергии в Сибири и партнером Группы РусГидро по проекту БЭМО; геополитические риски, включая обсуждение введения новых санкций со стороны США (DASKA, август 2018 года), а также снижение интереса к компаниям развивающихся рынков, не имеющим выраженной в долларах США экспортной выручки,

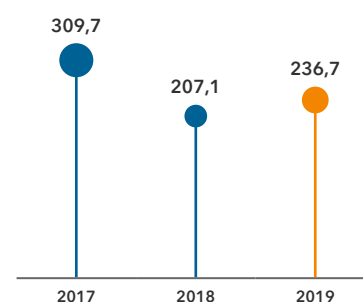
со стороны глобальных инвесторов на фоне ужесточения монетарной политики в США. Существенное снижение цены акций ПАО «РусГидро» началось с середины октября на фоне ожиданий инвесторов и аналитиков исключения Компании из Индекса MSCI Russia, которое произошло в конце ноября 2018 года.

### 2019 год

В 2019 году Индекс МосБиржи вырос на 28,6%, Индекс МосБиржи электроэнергетики – на 25,0%, акции ПАО «РусГидро» – на 14,3%. Российскому рынку акций поддержку оказали внешний позитивный фон, сформировавшийся на фоне перехода мировых центробанков к стимулирующей денежно-кредитной политике, снижение страновых рисков России и стабильность макроэкономических показателей России на фоне поступательного смягчения денежно-кредитной политики ЦБ РФ. В начале года на российский фондовый рынок положительно повлияло снижение санкционных рисков после того, как Минфин США исключил UC RUSAL, EN+ и «Евросибэнерго» из санкционного списка, где они находились с 6 апреля 2018 года. Росту акций ПАО «РусГидро» способствовало утверждение Советом директоров новой дивидендной политики, сильные финансовые и операционные показатели 2018 года, включение четырех проектов Компании на Дальнем Востоке в государственную программу модернизации ТЭС с гарантированной нормой доходности и благоприятная рыночная конъюнктура.

## Капитализация

### Рыночная капитализация ПАО «РусГидро»<sup>1</sup>, млрд руб.



<sup>1</sup> Источник: официальный сайт организатора торговли на рынке ценных бумаг – ПАО Московская Биржа. Рыночная капитализация рассчитывается как произведение количества акций соответствующей категории (типа) на рыночную цену одной акции, раскрываемую организатором торговли.

## Дивиденды

Основной целью дивидендной политики Компании является обеспечение стратегического развития ПАО «РусГидро» и роста благосостояния ее через установление оптимального баланса между выплатами дивидендов и капитализацией прибыли.

В соответствии со Стратегией развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года доля чистой прибыли, направляемая на выплату дивидендов, составляет не менее 50%. Компания будет стремиться обеспечить высокий уровень дивидендной доходности своим акционерам. [102-44]

В целях повышения прозрачности и прогнозируемости размера дивидендов 19 апреля 2019 года Совет директоров ПАО «РусГидро» утвердил обновленную редакцию Положения о дивидендной политике (протокол от 22.04.2019 № 287), в которой установлено базовое значение для расчета суммы дивидендов в размере 50% от показателя чистой прибыли Группы РусГидро за соответствующий отчетный год, определенный в соответствии с МСФО, а также определен минимальный размер (нижний порог) дивидендных вы-

плат на уровне среднего размера дивидендных выплат за предыдущие три года<sup>1</sup>.

Совет директоров Общества предоставляет свои рекомендации в отношении размера дивидендов для утверждения Общим собранием акционеров, ориентируясь на показатель чистой прибыли по МСФО и величины нижнего порога дивидендных выплат, а также руководствуясь потребностью Компании в реализации стратегического развития, необходимостью финансирования Инвестиционной программы, предельно допустимым уровнем долговой нагрузки и рекомендациями Правительства Российской Федерации.

На годовом Общем собрании акционеров Общества 28 июня 2019 года принято решение о направлении на выплату дивидендов по обыкновенным акциям Общества по результатам 2018 года 15,9 млрд руб., что составило 50% чистой прибыли по МСФО.



Положение о дивидендной политике ПАО «РусГидро» размещено на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)



**85** млрд руб.

дивидендов выплачено  
РусГидро за 15 лет

За три последних года Обществом совокупно было направлено на выплату дивидендов 47 млрд руб.

### Отчет о выплате дивидендов по акциям Компании за 2018 год

По состоянию на 31 декабря 2019 года Обществом выплачено 15,87 млрд руб. дивидендов, остаток невыплаченных дивидендов – 46,89 млн руб. Остаток невыплаченных за год дивидендов образовался по не зависящим от Общества причинам: у Общества или регистратора (номинального держателя) отсутствовали точные адресные данные или банковские реквизиты, необходимые для выплаты дивидендов.

Компания исполнила обязательства по перечислению дивидендов в федеральный бюджет в полном объеме – на сумму 9,74 млрд руб. Задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом отсутствует.

### Дивидендная история за пять лет, предшествующих отчетному году

| Отчетный период, за который выплачивались дивиденды по акциям | Общий размер объявленных (начисленных) дивидендов, тыс. руб. | Размер объявленных дивидендов в расчете на одну акцию, руб. |
|---|--|---|
| 2014 год  | 6 032 750  | 0,01561855  |
| 2015 год  | 15 011 046   | 0,038863  |
| 2016 год  | 19 875 503   | 0,0466245   |
| 2017 год  | 11 225 676   | 0,0263335   |
| 2018 год  | 15 918 514   | 0,0367388   |

<sup>1</sup> Средний размер дивидендных выплат за предыдущие три года определяется по формуле:  $\text{Див}_{\text{порог}} = (\text{Див}_{-3\text{год}} + \text{Див}_{-2\text{год}} + \text{Див}_{-1\text{год}}) / 3$ .

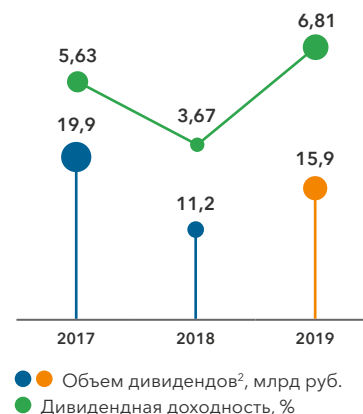
## Совокупная доходность акционеров

С 2017 года запущена Программа долгосрочной мотивации (ПДМ) высшего менеджмента Компании, в основе которой лежит трехлетний показатель совокупной доходности акционеров (total shareholder return, далее – TSR). Согласно принятой методике ПДМ, показатель TSR, рассчитываемый как сумма изменения рыночной

цены акции и дивидендной доходности за отчетный период, считается выполненным, если расчетное фактическое значение показателя превышает динамику Индекса МосБиржи за отчетный 3-летний период.

За 2019 год показатель TSR составил 17,2%, в то время как динамика индекса МосБиржи составила 25,6%.

## Дивидендная доходность акций<sup>1</sup>



## Взаимодействие с акционерами и инвесторами

В течение отчетного года Компания вела активную работу по взаимодействию с участниками фондового рынка и иными стейкхолдерами, а также по улучшению раскрытия информации. В рамках взаимодействия с инвестиционным сообществом проведены следующие мероприятия:

- более 200 индивидуальных и групповых встреч с управляющими крупнейших международных и российских инвестиционных фондов;
- День инвестора и аналитика с участием всех членов Правления и ключевых функциональных руководителей;
- четыре ежеквартальных конференц-звонка с участием менеджмента для аналитиков, инвесторов, рейтинговых агентств, деловых СМИ;
- посещение аналитиками и инвесторами на Дальнем Востоке Благо-

вещенской ТЭЦ, АО «ДРСК», Бурейской ГЭС и Нижне-Бурейской ГЭС.

В ходе встреч основное внимание уделялось обсуждению стратегических приоритетов и планов Группы РусГидро, в том числе обновленной дивидендной политики, включение четырех дальневосточных объектов в программу модернизации ТЭС с гарантированной нормой доходности, реализации мероприятий по повышению стоимости акций Компании, усилий менеджмента, направленных на повышение операционной эффективности, планов Компании по модернизации активов.

В рамках взаимодействия с акционерами в Обществе используются следующие способы коммуникации: личные встречи, конференции, обра-

щения через колл-центр и письменные обращения по почте или e-mail.

Также в течение 2019 года велась активная работа с ведущими международными аналитическими агентствами, анализирующими компании с точки зрения соблюдения критериев устойчивого развития, в том числе:

- CDP (Carbon Disclosure Project);
- Sustainalytics;
- MSCI ESG;
- FTSE Russel;
- Vigeo Eiris;
- RobecoSAM;
- Trucost;
- Energy Intelligence.

Сведения об оценках Компании российскими и международными аналитическими агентствами приведены в разделе «Награды и рейтинги»

## Статистика обращений акционеров ПАО «РусГидро» в ВТБ Регистратор за 2019 год

| Тематика обращений  | Личный визит в офис Регистратора | Заказное письмо | E-mail | Телефонные звонки | % от общего количества звонков |
|---|----------------------------------|-----------------|--------|-------------------|--------------------------------|
| По вопросам получения дивидендов  | –                                | 78              | 104    | 3 620             | 70                             |
| По вопросам оформления наследства   | 359                              | 34              | –      | 259               | 5                              |
| По вопросам внесения изменений в данные лицевого счета                    | 2 490                            | 102             | –      | 517               | 10                             |
| По вопросам покупки / продажи / дарения акций                             | 443                              | 14              | –      | 259               | 5                              |
| По вопросам получения данных о количестве ценных бумаг                    | 590                              | 123             | –      | 517               | 10                             |
| Обращения нотариусов (для оформления свидетельства о праве на наследство) | –                                | 1 046           | –      | –                 | –                              |

<sup>1</sup> Дивидендная доходность акций рассчитывается на дату принятия решения о размере годовых дивидендов как соотношение годовых дивидендов, выплачиваемых на одну акцию, и медианного значения рыночных цен этой акции за отчетный год (дивиденды – ПАО Московская Биржа, <http://moex.com>).

<sup>2</sup> Доля чистой прибыли по МСФО, направленная на выплату дивидендов за 2016–2018 годы, составила 50%.



## Органы управления [102-22][102-23]

### Общее собрание акционеров

Высшим органом управления в Обществе является Общее собрание акционеров, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом Общества и Положением о порядке созыва и проведения Общего собрания акционеров ПАО «РусГидро».

Годовое Общее собрание акционеров ПАО «РусГидро» состоялось 28 июня 2019 года в Москве (протокол от 02.07.2019 № 18), в нем приняли участие около 400 акционеров Общества, а также представители СМИ, кандидаты в органы управления и контроля Общества и иные приглашенные лица.

Годовое Общее собрание акционеров рассмотрело повестку дня из 15 вопросов, в том числе утвердило годовой отчет, го-

довую бухгалтерскую (финансовую) отчетность, дивиденды по итогам 2018 года, избрало новый состав Совета директоров и Ревизионной комиссии. Были утверждены в новых редакциях Устав, Положение о порядке созыва и проведения Общего собрания акционеров Общества, Положение о порядке созыва и проведения заседаний Совета директоров Общества, Положение о Правлении Общества, Положение о Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро», Положение



Вся информация по годовому Общему собранию акционеров, включая материалы и протокол, размещена на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО «РусГидро».

Внеочередных Общих собраний акционеров в 2019 году не проводилось.

### Совет директоров [102-24]

Совет директоров – орган управления, который определяет приоритетные направления деятельности Общества, утверждает стратегию развития Общества, определяет основные принципы и подходы к организации в Обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, принимает решения о совершенствовании практики корпоративного управления, определяет направления инвестиционного и бизнес-планирования, управления эффективностью, инновационным развитием, а также рассматривает вопросы в области устойчивого развития. Совет директоров также вовлечен в отдельные наиболее важные или требующие регулярного надзора операционные вопросы, такие как обеспечение надежности и безопасности функционирования объектов Общества, статус реализации крупнейших проектов, одобре-

ние отдельных сделок, управление подконтрольными обществами.

Совет директоров состоит из 13 директоров и действует на основании Устава и Положения о порядке созыва и проведения Совета директоров ПАО «РусГидро». При отборе кандидатов в состав Совета директоров учитывается наличие у них опыта в энергетической, финансовой (в том числе анализ, оценка, аудит бухгалтерской отчетности), управленческой, производственной и иной сферах деятельности вне зависимости от пола кандидатов.



Положение о порядке созыва и проведения Совета директоров ПАО «РусГидро» размещено на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

#### Независимые директора

В целях формирования эффективного и профессионального Совета директоров Общества, способного выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам Общества и его акционеров, в Совет директоров должны входить независимые директора.



В целях качественной проработки принимаемых решений вопросы, выносимые на рассмотрение Совета директоров Общества, предварительно рассматриваются на заседаниях Правления и комитетов при Совете директоров ПАО «РусГидро».

Кандидаты в состав Совета директоров оцениваются на предмет соответствия критериям независимости, предусмотренным Кодексом корпоративного управления, рекомендованным к применению Банком России и Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

ПАО «РусГидро» соответствует требованиям Московской биржи в части наличия независимых директоров в составе Совета директоров Компании. В состав Совета директоров входят четыре независимых директора (Быстров М.С., Грачев П.С., Чекунков А.О., Пивоваров В.В.)<sup>1</sup>. Независимые директора осуществляют мониторинг отчетов о финансовых результатах Компании, а также анализируют финансовые результаты и выполнение поставленных целей.

Комитетом по кадрам и вознаграждениям (номинациям) Совета директоров ежегодно перед годовым Общим собранием акционеров рассматриваются кандидаты в Совет директоров на предмет их соответствия критериям независимости и соответствующее заключение о независимости кандидатов представляется акционерам в составе материалов к собранию.

В отношении действующих независимых членов Совета директоров оценка соответствия критериям независимости проводится Комитетом по кадрам и вознаграждениям (номинациям) в течение срока их полномочий в Совете директоров на регулярной основе с квартальным интервалом, в рамках процедуры подтверждения соответствия критериям листинга ПАО Московская Биржа. Соответственно, по таким членам Совета директоров используются регулярно представляемые ими анкетные данные и информация.

Независимые директора привносят взвешенные и независимые мнения и суждения, основанные исключительно на их опыте и компетенции. Участие и вклад независимых директоров в работу

Совета директоров повышает уровень доверия к Компании со стороны акционеров и широкого круга инвесторов, повышает качество управленческих решений, а также способствует соблюдению принципов корпоративного управления Общества.

### Состав Совета директоров

Совет директоров состоит из 13 членов. В 2019 году действовали два состава Совета директоров – состав, избранный годовым Общим собранием акционеров 27.06.2018, и состав, избранный 28.06.2019, на котором полномочия 10 из 13 членов Совета директоров были продлены на новый срок.

Все выдвинутые для избрания на годовом Общем собрании акционеров 28.06.2019 в состав Совета директоров Общества кандидаты имеют высшее образование и обладают высоким профессионализмом и квалификацией:

- являются признанными специалистами в сфере энергетики, финансов, юриспруденции, стратегического и корпоративного управления, аудита, управления

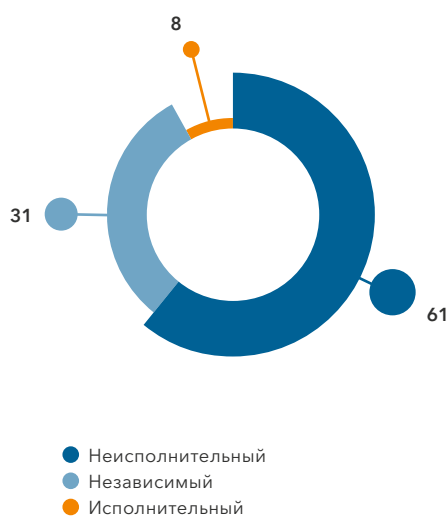
рисками, управления персоналом, инноваций и инвестиций, а также в производственной и научной сферах;

- имеют опыт работы в советах директоров или на высших должностях других акционерных обществ, акции которых включены в котировальные списки организованных торговых площадок (бирж);

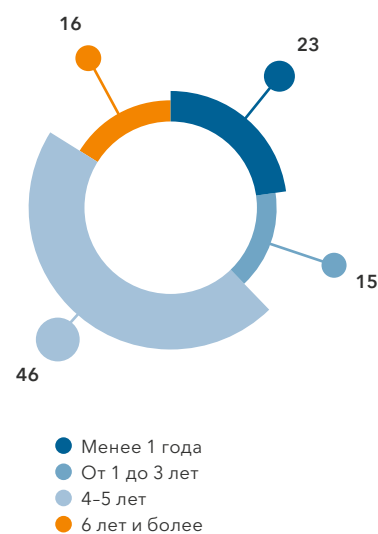
- имеют положительную деловую и личную репутацию и обладают знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции Совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций.

Текущий состав Совета директоров ПАО «РусГидро» сбалансирован по необходимым компетенциям и профессиональному опыту. Принцип сбалансированности Совета директоров реализуется на основе наличия высокого уровня профессиональных знаний и компетенции, достаточного количества времени для исполнения обязанностей члена Совета директоров, отсутствия конфликта интересов, что способствует принятию эффективных решений.

### Статус директоров, %



### Срок работы в Совете директоров, %



<sup>1</sup> В отчетном году уведомлений от независимых директоров об утрате ими статуса Независимого директора не поступало.

## Состав Совета директоров

| Ф.И.О.                    | Начало членства<br>в Совете<br>директоров | Статус директора                  | Выдвинут             | Участие в комитетах |     |    |        |      |    |
|---------------------------|---|-----------------------------------|----------------------|---------------------|-----|----|--------|------|----|
|                           |   |                                   |                      | КА                  | ККВ | КС | КВРЭДВ | КНЭИ | КИ |
| Аветисян А.Д.             | 2015                                      | Неисполнительный                  | Российская Федерация |                     |     |    |        |      |    |
| Быстров М.С.              | 2013                                      | Независимый                       | Российская Федерация | V                   | V   |    |        |      | V  |
| Грачев П.С.               | 2016                                      | Независимый                       | Российская Федерация | V                   | V   | V  | V      |      |    |
| Кузнецов Л.В.             | 2019                                      | Неисполнительный                  | Российская Федерация |                     |     | V  |        |      | V  |
| Маневич Ю.В.              | 2019                                      | Неисполнительный<br>(госслужащий) | Российская Федерация |                     |     |    |        |      |    |
| Ливинский П.А.            | 2018                                      | Неисполнительный                  | Российская Федерация |                     |     |    |        |      |    |
| Пивоваров В.В.            | 2013                                      | Независимый                       | Российская Федерация | V                   | V   | V  |        |      | V  |
| Расстригин М.А.           | 2018                                      | Неисполнительный<br>(госслужащий) | Российская Федерация |                     |     |    |        |      |    |
| Рогалев Н.Д. <sup>1</sup> | 2016                                      | Неисполнительный                  | Российская Федерация |                     |     | V  |        | V    | V  |
| Трутнев Ю.П. <sup>2</sup> | 2015                                      | Неисполнительный<br>(госслужащий) | Российская Федерация |                     |     |    | V      |      |    |
| Чекунков А.О.             | 2016 <sup>3</sup>                         | Независимый                       | Российская Федерация |                     | V   |    | V      |      |    |
| Шишкин А.Н.               | 2014                                      | Неисполнительный                  | ООО «Авитранс»       |                     |     |    |        |      |    |
| Шульгинов Н.Г.            | 2016                                      | Исполнительный                    | Российская Федерация |                     |     |    |        |      |    |

КА – Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро».

ККВ – Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям) при Совете директоров ПАО «РусГидро».

КС – Комитет по стратегии при Совете директоров ПАО «РусГидро».

КВРЭДВ – Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока при Совете директоров ПАО «РусГидро».

КНЭИ – Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям при Совете директоров ПАО «РусГидро».

КИ – Комитет по инвестициям при Совете директоров ПАО «РусГидро».

## Опыт и компетенции членов Совета директоров<sup>4</sup>

| Ф.И.О.          | Сфера деятельности |   |                     |                       |         |  |
|-----------------|--------------------|---|---------------------|-----------------------|---------|--|
|                 | энергетическая     | финансовая<br>(в том числе<br>анализ, оценка,<br>аудит бухгалтер-<br>ской отчетности) | управлен-<br>ческая | производ-<br>ственная | научная | иные компетенции                             |
| Аветисян А.Д.   |                    | +   | +                   |                       |         | Развитие предпринимательства                 |
| Быстров М.С.    | +                  | +   | +                   | +                     |         | Мировая экономика                            |
| Грачев П.С.     |                    | +   | +                   |                       |         | Юриспруденция, доктор права                  |
| Кузнецов Л.В.   |                    | +   |                     | +                     |         |  |
| Маневич Ю.В.    | +                  | +   | +                   | +                     |         |  |
| Ливинский П.А.  |                    | +   | +                   |                       |         | Экономика                                    |
| Пивоваров В.В.  |                    | +   | +                   |                       |         | Мировая экономика, прикладная экономика, MBA |
| Расстригин М.А. | +                  | +   | +                   |                       |         | Экономика                                    |

<sup>1</sup> Заместитель Председателя Совета директоров Общества, Ректор ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «МЭИ».

<sup>2</sup> Председатель Совета директоров Общества, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации – полномочный представитель Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе.

<sup>3</sup> Был членом Совета директоров с 2016 по 2018 год, а также является членом Совета директоров с 2019 года.

<sup>4</sup> Наличие соответствующего опыта у кандидатов в состав Совета директоров в разных сферах деятельности, исходя из полученных данных от кандидатов в состав Совета директоров, включая образование, занимаемые ими должности, и информации, находящейся в открытом доступе.

| Ф. И. О.        | Сфера деятельности |   |                     |                       |         |                                    |
|-----------------|--------------------|---|---------------------|-----------------------|---------|------------------------------------|
|                 | энергетическая     | финансовая<br>(в том числе<br>анализ, оценка,<br>аудит бухгалтер-<br>ской отчетности) | управлен-<br>ческая | производ-<br>ственная | научная | иные компетенции                   |
| Рогалев Н. Д.   | +                  |   | +                   | +                     | +       | Доктор технических наук, профессор |
| Трутнев Ю. П.   | +                  | +   | +                   | +                     | +       |                                    |
| Чекунков А. О.  |                    | +   | +                   |                       |         | Экономика                          |
| Шишкин А. Н.    | +                  | +   | +                   | +                     |         |                                    |
| Шульгинов Н. Г. | +                  | +   | +                   | +                     | +       | Кандидат технических наук          |
| Итого           | 7                  | 12  | 12                  | 7                     | 3       |                                    |

### Введение в должность

Впервые избранный член Совета директоров проходит процедуру вводного курса по следующей программе, включающей в себя знакомство с членами Правления и ознакомление:

- с внутренними документами;
- основными показателями деятельности;
- Стратегией развития Группы РусГидро и Долгосрочной программой развития Группы РусГидро;
- особенностями функционирования Общества как акционерного общества с преобладающим государственным участием и другими особенностями статуса Общества;
- программными и техническими средствами, применяемыми в работе Совета директоров.

Независимые члены знакомятся с дополнительными правами и обязанностями независимых директоров, их функциями и ролями в корпоративной практике Общества.

Помимо этого, Корпоративный секретарь организует представление ответов на возникающие у вновь избранных членов Совета директоров Общества вопросы и организует встречи с должностными лицами Общества.

### Обучение и повышение квалификации

В целях повышения эффективности своей деятельности Совет директоров вправе принять решение о направлении отдельных членов Совета директоров на обучение и повышение квалификации за счет средств Общества в пределах бюджета Общества, выделенного на эти цели.

Программа обучения и повышения квалификации члена Совета директоров подлежит согласованию Комитетом по кадрам и вознаграждениям (номинациям) при Совете директоров ПАО «РусГидро».

00



За 15 лет был пройден большой путь становления и развития РусГидро. Компания, созданная на базе гидроэлектростанций ПАО ЕЭС России, выросла в крупнейший в России энерго-энергетический холдинг, который объединяет не только ГЭС, но и тепловые электростанции, ВИЭ-генерацию и электросетевые активы на Дальнем Востоке, энергосбытовые, строительные и сервисные компании, уникальный научно-проектный комплекс. Опережающее развитие электроэнергетики Дальнего Востока – один из приоритетов РусГидро. Осуществляя строительство новых и модернизацию действующих энергообъектов, Компания создает надежный фундамент для развития других отраслей и социальной сферы, вносит вклад в обеспечение экономического роста на Дальнем Востоке.

### Юрий Трутнев,

заместитель Председателя  
Правительства Российской  
Федерации – полномочный  
представитель Президента Российской  
Федерации в Дальневосточном  
федеральном округе, Председатель  
Совета директоров РусГидро



## Краткие биографии членов Совета директоров<sup>1</sup>



### Трутнев

Юрий Петрович

Председатель Совета директоров, неисполнительный директор, представитель Российской Федерации, государственный служащий

Год рождения: 1956

**Образование, ученая степень, научное звание:**

Пермский политехнический институт (горный инженер)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

2013 год – настоящее время – Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации – полномочный представитель Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе



### Шульгинов

Николай Григорьевич

Исполнительный директор, представитель Российской Федерации

Год рождения: 1951

**Образование, ученая степень, научное звание:**

Новочеркасский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт имени Серго Орджоникидзе (электроснабжение промышленных предприятий и городов, кандидат технических наук)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

— 2015 год – настоящее время – Председатель Правления – Генеральный директор ПАО «РусГидро»

— 2009-2015 годы – Первый заместитель Председателя Правления АО «СО ЕЭС»



### Аветисян

Артем Давидович

Неисполнительный директор, представитель Российской Федерации

Год рождения: 1976

**Образование, ученая степень, научное звание:**

Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации (оценочная деятельность, финансы и кредит)

Аспирантура Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации

Курсы по аудиту МГУ имени М.В. Ломоносова

**Опыт работы за последние 5 лет:**

— 2011 год – настоящее время – Директор направления «Новый бизнес» АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»

— 2014-2016 годы – Вице-президент ООО «НЭО Центр»

Подробные сведения о членах Совета директоров, включая полный перечень занимаемых должностей в коллегиальных органах управления, представлены в ежеквартальных отчетах ПАО «РусГидро» 2019 года

<sup>1</sup> Сведения представлены на 31.12.2019.



## Быстров

Максим Сергеевич

Независимый директор

Год рождения: 1964

### Образование, ученая степень, научное звание:

Московский инженерно-строительный институт имени В.В. Куйбышева (гидротехническое строительство речных сооружений и гидроэлектростанций)  
Всероссийская академия внешней торговли (мировая экономика)

### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2013 год – настоящее время – Председатель Правления Ассоциации «НП Совет рынка»
- 2013 год – настоящее время – Председатель Правления АО «АТС»



## Грачев

Павел Сергеевич

Независимый директор

Год рождения: 1973

### Образование, ученая степень, научное звание:

Санкт-Петербургский государственный университет (юриспруденция, юрист)  
Университет г. Триеста (Италия) (юриспруденция, доктор права)

### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2016 год – настоящее время – Генеральный директор ООО «УК Полюс»
- 2014 год – настоящее время – Генеральный директор ПАО «Полюс»
- 2014-2016 годы – Президент АО «Полюс Красноярск»
- 2014-2016 годы – Главный исполнительный директор Polyus Gold International Limited



## Кузнецов

Лев Владимирович

Неисполнительный директор, представитель Российской Федерации

Год рождения: 1965

### Образование, ученая степень, научное звание:

Московский финансовый институт (экономист)

### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2019 год – настоящее время – Советник Генерального директора ООО «Новые Трубные Технологии»
- 2014-2018 годы – Министр Российской Федерации по делам Северного Кавказа

## Краткие биографии членов Совета директоров



### Ливинский

**Павел Анатольевич**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации

Год рождения: 1980

#### Образование, ученая степень, научное звание:

Московский государственный  
университет имени М.В. Ломоно-  
сова (экономика, магистр по на-  
правлению «менеджмент»)

#### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2017 год – настоящее время –  
Генеральный директор, Председа-  
тель Правления ПАО «Россети»
- 2017 – Руководитель Департа-  
мента жилищно-коммунального  
хозяйства города Москвы
- 2015 – настоящее время – Пре-  
зидент РОО «СФПС»
- 2013-2017 годы – руководи-  
тель Департамента топливно-  
энергетического хозяйства горо-  
да Москвы



### Маневич

**Юрий Владиславович**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации, государственный  
служащий

Год рождения: 1972

#### Образование, ученая степень, научное звание:

Санкт-Петербургский государ-  
ственный университет экономики  
и финансов (экономика и управле-  
ние производством)

#### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2019 год – настоящее время –  
Заместитель министра энергетиче-  
ски Российской Федерации
- 2010-2019 годы – Генеральный  
директор, Президент  
ЗАО «РОСПРОЕКТ»



### Пивоваров

**Вячеслав Викторович**

Независимый директор

Год рождения: 1972

#### Образование, ученая степень, научное звание:

Государственная академия управ-  
ления имени Серго Орджоникид-  
зе (мировая экономика)  
Американский университет в Па-  
риже (прикладная экономика)  
Стэнфордский университет (MBA)

#### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2017 год – настоящее время –  
Президент ООО «Альтера Капи-  
тал»<sup>1</sup>
- 2011-2017 годы – Президент  
ООО «Альтера Капитал»<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ИНН 7714961556.

<sup>2</sup> ИНН 7703741291.



## Расстригин

**Михаил Алексеевич**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации, государственный  
служащий

**Год рождения:** 1983

**Образование, ученая степень,  
научное звание:**

Ивановский государственный  
энергетический университет  
имени В. И. Ленина (тепловые  
электрические станции)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

- 2017 год – настоящее время –  
Заместитель министра Минэко-  
номразвития России
- 2017 год – Помощник министра  
Минэкономразвития России
- 2011-2017 годы – Начальник  
отдела электроэнергетики Управ-  
ления природных ресурсов  
Аналитического департамента  
АО «ВТБ Капитал»



## Рогалев

**Николай Дмитриевич**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации

**Год рождения:** 1962

**Образование, ученая степень,  
научное звание:**

Московский энергетический  
институт (тепловые электриче-  
ские станции, доктор технических  
наук, профессор)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

- 2016 год – настоящее время –  
Президент НП «Научно-техниче-  
ский совет Единой энергетиче-  
ской системы»
- 2015 год – настоящее время –  
Заведующий кафедрой ФГБОУ  
ВО «НИУ МЭИ» (по совместитель-  
ству)
- 2013 год – настоящее время –  
Ректор ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ»



## Чекунков

**Алексей Олегович**

Независимый директор

**Год рождения:** 1980

**Образование, ученая степень,  
научное звание:**

Московский государственный  
институт международных отноше-  
ний (экономист)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

- 2014 год – настоящее время –  
Генеральный директор АО «Фонд  
развития Дальнего Востока  
и Байкальского региона»



## Краткие биографии членов Совета директоров, входивших в состав до 28.06.2019



### Шишкин

**Андрей Николаевич**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации

Год рождения: 1959

#### Образование, ученая степень, научное звание:

Московский институт  
нефтехимической и газовой  
промышленности имени  
И. М. Губкина (инженер-  
промтеплоэнергетик)

#### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2015 год – настоящее время – Генеральный директор ООО «РН-Актив»
- 2012 год – настоящее время – Вице-президент по энергетике, ПБОТ и экологии, с 2014 – по энергетике и локализации, с 2016 – по энергетике, локализации и инновациям ПАО НК «Роснефть»
- 2016-2019 годы – Президент, Председатель Правления ПАО АНК «Башнефть»



### Иванов

**Сергей Николаевич**

Независимый директор

Год рождения: 1961

#### Образование, ученая степень, научное звание:

Московский инженерно-  
физический институт  
(теоретическая ядерная физика,  
доктор экономических наук,  
профессор, член-корреспондент  
РАЕН)

#### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2016-2018 годы – Генеральный директор ООО «РТ-Капитал»
- 2015-2016 годы – Генеральный директор АО Корпорация «Нечерноземагропромстрой»
- 2012-2015 годы – Генеральный директор ООО «Ленсент»
- 2011-2016 годы – Генеральный директор ОАО «ЭРКО»
- 2007-2014 годы – Председатель президиума АНО «Национальный институт энергетической безопасности»



### Кравченко

**Вячеслав Михайлович**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации

Год рождения: 1967

#### Образование, ученая степень, научное звание:

Московский государственный  
университет имени  
М. В. Ломоносова  
(юриспруденция)

#### Опыт работы за последние 5 лет:

- 2013-2018 годы – Заместитель министра энергетики Российской Федерации



## Шишин

**Сергей Владимирович**

Неисполнительный директор,  
представитель Российской  
Федерации

Год рождения: 1963

**Образование, ученая степень,  
научное звание:**

Высшее пограничное училище  
КГБ СССР

Российская академия  
государственной службы  
при Президенте Российской  
Федерации (государственное  
и муниципальное управление,  
доктор экономических наук)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

— 2007 год – настоящее время –  
Старший вице-президент Банк  
ВТБ (ПАО)

## Дополнительная информация о членах Совета директоров

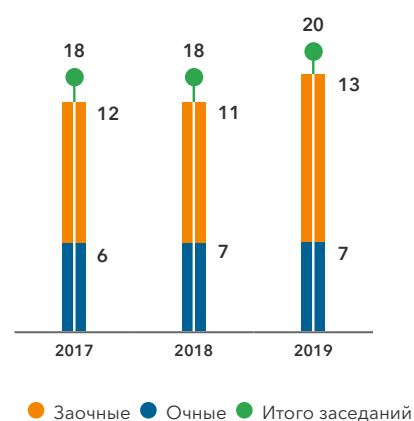
Члены Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2019 года не владеют акциями Общества и акциями подконтрольных Обществу юридических лиц, в том числе косвенно. В отчетном году члены Совета директоров не приобретали и не отчуждали акции Общества.

Общество и компании Группы РусГидро не выдавали займов (кредитов) членам Совета директоров.

Обязанности представителей Российской Федерации определены постановлением Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2004 года № 738.

Независимость членов Совета директоров определена в соответствии

## Количество заседаний Совета директоров, шт.



с критериями независимости Московской Биржи и Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России<sup>1</sup>.

## Персональное участие в заседаниях Совета директоров в 2019 году

| Ф. И. О.  | Участие в заседаниях / всего заседаний | % участия в заседаниях |
|---|--|------------------------|
| Аветисян А. Д.  | 12/20                                  | 60                     |
| Быстров М. С.   | 17/20                                  | 85                     |
| Грачев П. С.  | 20/20                                  | 100                    |
| Кузнецов Л. В. (с 28.06.2019)                                     | 10/10                                  | 100                    |
| Маневич Ю. В. (с 28.06.2019)                                      | 10/10                                  | 100                    |
| Ливинский П. А.   | 19/20                                  | 95                     |
| Пивоваров В. В.   | 19/20                                  | 95                     |
| Расстригин М. А.  | 19/20                                  | 95                     |
| Рогалев Н. Д.   | 20/20                                  | 100                    |
| Трутнев Ю. П.   | 20/20                                  | 100                    |
| Чекунков А. О. (с 28.06.2019)                                     | 9/10                                   | 90                     |
| Шишкин А. Н.  | 18/20                                  | 90                     |
| Шульгинов Н. Г.   | 20/20                                  | 100                    |
| Иванов С. Н. (входил в состав Совета директоров до 28.06.2019)    | 5/10                                   | 50                     |
| Кравченко В. М. (входил в состав Совета директоров до 28.06.2019) | 8/10                                   | 80                     |
| Шишин С. В. (входил в состав Совета директоров до 28.06.2019)     | 10/10                                  | 100                    |

<sup>1</sup> Признание директоров независимыми соответствует требованиям, установленным Правилами листинга Московской биржи, соответствует требованиям Кодекса корпоративного управления Общества, но частично не соответствует требованиям Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России в части нормы, не предусматривающей возможность признания независимым директора, имеющего формальную связь с государством (Чекунков А.О.).

На дату выдвижения и в течение 2019 года уведомлений от членов Совета директоров о наличии у них конфликта интересов (в том числе связанного с участием в органах управления конкурентов Общества) в 2019 году не поступало.

### Отчет о работе Совета директоров

В 2019 году проведено 20 заседаний Совета директоров, на которых рассмотрено 165 вопросов. В среднем посещаемость заседаний Совета директоров составила 90% от всех заседаний, проведенных в 2019 году.

Помимо принятия решений по вопросам о созыве годового Общего собрания акционеров, одобрения сделок, развития прозрачной системы управления закупками, усиления эффективности системы контроля и аудита, а также вопросам, связанным с управлением дочерними компаниями, в 2019 году Совет директоров принял ряд важных решений о развитии Компании.

### Наиболее значимые вопросы, рассмотренные Советом директоров в отчетном году:

- о ходе реализации и об обеспечении финансирования инвестиционного проекта «Строительство двух одноцепных ВЛ 110 кВ Певек – Билибино» (этап строительства №1);
- об утверждении Положения о дивидендной политике ПАО «РусГидро»;
- о пролонгации срока грейс-периода по займу АО «ДГК», предоставленному в рамках реализации форвардной сделки с Банком ВТБ (ПАО);
- о рассмотрении Программы развития электроэнергетики для обеспечения опережающего роста экономики Дальневосточного федерального округа;
- об объединении энергокомпаний Группы РусГидро, расположенных на территории Камчатского края;



Протоколы заседаний Совета директоров ПАО «РусГидро» размещены на сайте Компании:  
[www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

- о реализации Группой РусГидро мероприятий по обеспечению операционного функционирования и повышению финансовой устойчивости АО «ДГК» и изменению структуры владения активами ПАО «ДЭК»;
- о мероприятиях по рефинансированию задолженности компаний Субгруппы ПАО ЭС Востока;
- о создании филиалов ПАО «РусГидро» в целях модернизации ТЭЦ;
- об исполнении Бизнес-плана Общества за 2018 год (включая отчет об исполнении Инвестиционной программы, в том числе Программы комплексной модернизации генерирующих объектов, за 2018 год);
- об утверждении отчета об исполнении консолидированного Бизнес-плана (в том числе консолидированной Инвестиционной программы) Группы РусГидро за 2018 год;
- об утверждении отчета об исполнении ключевых показателей эффективности деятельности Общества (членов Правления);
- об утверждении Бизнес-плана (в том числе Инвестиционной программы) Общества, а также консолидированного Бизнес-плана Группы РусГидро на 2020–2024 годы;
- об утверждении перечня и целевых значений годовых ключевых показателей эффективности членов Правления ПАО «РусГидро» на 2020 год.

В 2019 году не возникло наиболее сложных проблем, которые бы обсуждались на заседаниях Совета директоров Общества.

Подробные сведения о решениях Совета директоров ПАО «РусГидро», принятых в 2019 году, приведены в **Приложении 4**

### Структура рассмотренных Советом директоров вопросов, %



### Оценка деятельности Совета директоров [102-28]

#### Независимая оценка

Оценка деятельности Совета директоров Общества проводится в соответствии с принятым Советом директоров «Положением об оценке деятельности Совета директоров, комитетов при Совете директоров ПАО «РусГидро». Указанное Положение разработано в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления Банка России, Кодексом корпоративного управления Великобритании, Принципами корпоративного управления G20/ОЭСР.

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления ПАО «РусГидро»<sup>1</sup> оценка проводится ежегодно следующими способами:

- внутренняя оценка (ежегодно);
- внешняя независимая оценка (путем привлечения независимого консультанта) один раз в три года.

<sup>1</sup> Протокол от 21.02.2019 № 283.

Последняя независимая оценка была проведена в 2018 году ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование». Результаты независимой оценки деятельности Совета директоров ПАО «РусГидро» были рассмотрены Советом директоров Общества на очном заседании в июне 2018 года.

### Самооценка

В 2019 году проведена самооценка деятельности Совета директоров Общества путем анкетирования членов Совета директоров, а также анализа внутренних документов, регулирующих деятельность Совета директоров и его комитетов, протоколов заседаний Совета директоров и комитетов и других релевантных материалов. В периметр оценки входили следующие области:

- оценка эффективности Совета директоров в целом;
- оценка эффективности каждого комитета;
- оценка эффективности Председателя Совета директоров и Старшего независимого директора;
- индивидуальная оценка членов Совета директоров.

Результаты самооценки свидетельствуют о том, что Общество в основном соблюдает принципы и рекомендации как российского, так и британского кодексов корпоративного управления, а также позволяют сделать вывод о наличии следующих основных сильных сторон Совета директоров ПАО «РусГидро»:

- члены Совета директоров в совокупности обладают сильным набором компетенций, знаний, навыков и лидерских качеств, что способствует эффективной работе Совета директоров;
- в состав Совета директоров и Комитета по аудиту входит директор, обладающий опытом и знаниями в области подготов-

ки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности;

- в Совете директоров представлены основные стейкхолдеры (заинтересованные стороны) Общества. Также в Совете директоров наблюдается баланс преемственности и последовательного обновления его состава;
- в ходе заседаний Совета директоров имеет место активная дискуссия по вопросам повестки дня и принимаемым решениям, приветствуется инициатива и высказывание различных мнений по обсуждаемым вопросам;
- наиболее важные вопросы в деятельности Общества и его подконтрольных организаций, как правило, рассматриваются на очных заседаниях Совета директоров;
- члены Совета директоров задают менеджменту «неудобные» вопросы и выступают с конструктивной критикой предлагаемых решений, что способствует принятию взвешенных решений;
- независимые директора играют важную и активную роль в работе Совета директоров и его комитетов;
- комитеты Совета директоров способствуют более тщательной проработке вопросов повестки дня и эффективной работе Совета директоров в целом.

Также в целях оценки вклада каждого члена Совета директоров, избранного в качестве представителя интересов Российской Федерации, в деятельность ПАО «РусГидро»<sup>1</sup> проводится ежегодная процедура оценки деятельности Совета директоров в автоматическом режиме на основании информации, предоставляемой в личном кабинете Общества на межведомственном портале Росимущества путем заполнения анкет членов Совета директоров.

Проведение данных мероприятий позволяет оценить эффек-

тивность индивидуальной работы оцениваемых членов Совета директоров Общества по следующим критериям:

- объективная оценка — характеризует индивидуальную работу каждого члена Совета директоров Общества, избранного в качестве представителя интересов Российской Федерации, в части участия в корпоративных мероприятиях Общества, голосования по вопросам повестки дня корпоративных мероприятий Общества, представления отчетов о своей деятельности в Совете директоров Общества и др;
- субъективная оценка — характеризует индивидуальную работу каждого члена Совета директоров Общества, избранного в качестве представителя интересов Российской Федерации, в части активности на заседаниях Совета директоров Общества, проведения консультаций и оказания помощи менеджменту Общества, защиты интересов акционеров, владения необходимыми профессиональными навыками для работы в Совете директоров Общества и др.

Результаты оценки учитываются органами государственной власти при определении кандидатов для выдвижения в качестве кандидатов для избрания в Совет директоров на следующем годовом Общем собрании акционеров.

### Направления для дальнейшего развития деятельности Совета директоров

В целях дальнейшего повышения эффективности своей деятельности Совет директоров по результатам проведенной оценки планирует сфокусироваться на следующих основных аспектах:

- проведение стратегической сессии с участием внешних экспертов для обсуждения вопросов стратегии, хода ее

<sup>1</sup> В соответствии с утвержденной Росимуществом Методикой индивидуальной оценки членов советов директоров акционерных обществ с государственным участием.



исполнения и актуализации и обусловлена планомерным обновлением состава Совета директоров, а также изменениями, произошедшими в бизнес-среде с момента утверждения стратегии;

- расширение круга докладчиков, приглашаемых на заседания Совета директоров, включая как представителей менеджмента Общества, так и внешних экспертов;
- комплексное обсуждение Советом директоров вопросов риск-аппетита и управления ключевыми рисками в деятельности Общества;
- поддержание и расширение практики участия членов Совета директоров, в особенности независимых директоров, в наиболее важных мероприятиях для инвесторов и аналитиков.

## Страхование ответственности

С 2007 года ПАО «РусГидро» осуществляет страхование ответственности членов Совета директоров и Правления (а также лиц, являющихся единоличными исполнительными органами ПО и филиалов Общества, и лиц, управляющих структурными подразделениями Общества и ПО).

На 2019 год по итогам конкурса на право заключения договора страхования гражданской ответственности должностных лиц и членов органов управления Общества было выбрано АО «СОГАЗ» как страховая организация, способная обеспечить наиболее надежную и полноценную страховую защиту по данному виду страхования<sup>1</sup>.

Страховая сумма составляет 12,1 млрд руб. Кроме того, допол-

нительно застрахована ответственность независимых директоров на сумму 156,6 млн руб. Страховая премия составила 15,0 млн руб.

Договором страхования покрываются:

- имущественный интерес застрахованных лиц, связанный с требованием других лиц о возмещении убытков, возникших вследствие заявленного (или вменяемого, или предполагаемого) неверного действия (ошибки, упущения, ненадлежащего выполнения и т. п.) застрахованного лица;
- имущественный интерес Общества и/или любого ПО, связанный с любым требованием других лиц, предъявленным изначально к застрахованным лицам;
- имущественный интерес Общества и/или любого ПО, связанный с любым требованием по ценным бумагам, предъявленным к Обществу и/или любому ПО.

## Комитеты Совета директоров

Комитеты являются консультационно-совещательными органами, обеспечивающими эффективное выполнение Советом директоров ПАО «РусГидро» функций по общему руководству Обществом.

При Совете директоров ПАО «РусГидро» действуют шесть комитетов:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям);
- Комитет по стратегии;
- Комитет по инвестициям;
- Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока;
- Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям.



Положения о комитетах, включая протоколы заседаний, размещены на сайте Компании: <http://www.rushydro.ru/>

Более подробная информация о проведении заседаний комитетов при Совете директоров приведена в [Приложении 5](#)

<sup>1</sup> Выбор страховой компании проведен в соответствии с требованиями внутренних документов Компании и Федерального закона Российской Федерации от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

**Комитет по аудиту**

| Состав Комитета   |              | Компетенции  | Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров  |
|---|--------------|--|--|
| В 2019 году состоялось 21 заседание Комитета по аудиту, из них:<br>— 8 заседаний до 21.06.2019;<br>— 13 заседаний с 21.06.2019. |              | Функционирует для целей содействия Совету директоров по контролю за финансово-хозяйственной деятельностью Общества. Ключевые функции – контроль за финансовой отчетностью, функционированием системы внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления, системы оповещения о недобросовестных действиях, а также обеспечение независимости и объективности внутреннего и внешнего аудита | Комитет по аудиту рекомендовал Совету директоров Общества:<br><br>— утвердить годовую бухгалтерскую отчетность и годовой отчет Общества;<br><br>— утвердить отчет о функционировании и результатах внутренней оценки корпоративной системы внутреннего контроля и управления рисками.  |
| Ф.И.О.  | Посещаемость |  | Также Комитетом по аудиту:<br><br>— рассмотрены результаты оценки практики корпоративного управления с учетом оценки внутреннего аудита;<br><br>— рассмотрены результаты контрольных мероприятий, осуществленных внутренними аудиторами, и дана оценка эффективности системы внутреннего аудита;<br><br>— дана оценка эффективности процесса проведения внешнего аудита;<br><br>— рассмотрен отчет о выполнении Плана мероприятий по реализации Комплексной программы антикоррупционной деятельности Общества;<br><br>— рассмотрен промежуточный отчет по результатам проведения диагностики и предварительной независимой оценки функции внутреннего аудита |
| Независимые члены Совета директоров   |              |  |  |
| Быстров М.С.<br>(Председатель Комитета)   | 21/21        |  |  |
| Грачев П.С.<br>(с 21.06.2019)   | 12/13        |  |  |
| Пивоваров В.В.  | 19/21        |  |  |
| Иванов С.Н.<br>(до 21.06.2019)  | 5/8          |  |  |

**Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям)**

| Состав Комитета   |              | Компетенции   | Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров  |
|---|--------------|---|--|
| В 2019 году состоялось 15 заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям (номинациям), из них:<br>— 8 заседаний до 21.06.2019;<br>— 7 заседаний с 21.06.2019. |              | Функционирует для целей выработки рекомендаций по формированию профессионального состава органов управления Общества и эффективной и прозрачной практики их вознаграждения. Основной задачей Комитета в рамках его компетенции является предварительный анализ и выработка рекомендаций Совету директоров по вопросам, отнесенным к компетенции Совета директоров | Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям) рекомендовал Совету директоров Общества:<br><br>— утвердить отчет об исполнении годовых ключевых показателей эффективности членов Правления Общества за 2018 год;<br><br>— рекомендовать годовому Общему собранию акционеров Общества принять следующее решение: «Утвердить Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО “РусГидро” в новой редакции»;<br><br>— в соответствии с Правилами листинга ПАО Московская Биржа признать Быстрова М.С. и Чекункова А.О. независимыми директорами;<br><br>— утвердить члена Совета директоров Общества, независимого директора Грачева П.С. Старшим независимым директором;<br><br>— утвердить перечень и целевые значения годовых ключевых показателей эффективности членов Правления ПАО «РусГидро» на 2020 год, Методику расчета и оценки годовых ключевых показателей эффективности членов Правления ПАО «РусГидро» в новой редакции, целевые значения ключевых показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро», изменения в Методику расчета и оценки ключевых показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро». |
| Ф.И.О.  | Посещаемость |   |  |
| Независимые члены Совета директоров   |              |   |  |
| Пивоваров В.В.<br>(Председатель Комитета)   | 15/15        |   |  |
| Быстров М.С.<br>(до 26.07.2019)   | 9/15         |   |  |
| Иванов С.Н.<br>(до 21.06.2019)  | 3/8          |   |  |
| Грачев П.С.<br>(с 21.06.2019)   | 7/7          |   |  |
| Чекунков А.О.<br>(с 26.07.2019)   | 6/7          |   |  |
|   |              |   | Также Комитетом по кадрам и вознаграждениям (номинациям):<br><br>— проведен анализ профессиональной квалификации кандидатов в состав Совета директоров Общества, отсутствия конфликта интересов с Обществом;<br><br>— проведена оценка соответствия критериям независимости кандидатов в состав Совета директоров Общества и анализ соответствия независимых членов Совета директоров Общества критерия независимости  |

## Комитет по стратегии

| Состав Комитета   |              | Компетенции  | Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров  |
|---|--------------|--|--|
| В 2019 году состоялось 12 заседаний Комитета по стратегии, из них:<br>→ 6 заседаний до 26.07.2019;<br>→ 6 заседаний с 26.07.2019. |              | Функционирует в целях обеспечения эффективной работы Совета директоров по вопросам стратегического развития Общества. В компетенции Комитета – определение приоритетных направлений деятельности Общества, относящихся к стратегическому развитию Общества, утверждение стратегии развития Общества и долгосрочной программы развития Общества (в том числе рассмотрение отчетов о реализации стратегии развития Общества), выработка рекомендаций по дивидендной политике Общества, принятие решений об участии и прекращении участия Общества в других организациях, увеличение уставного капитала Общества и другие вопросы размещения и приобретения акций, рассмотрение финансовой модели и модели оценки стоимости бизнеса | Комитет по стратегии рекомендовал Совету директоров Общества:<br><br>→ утвердить Положение о дивидендной политике Общества в новой редакции;<br><br>→ утвердить изменения в Решение о дополнительном выпуске и в Проспект ценных бумаг ПАО «РусГидро» (обыкновенных акций);<br><br>→ принять решение о мероприятиях по рефинансированию задолженности компаний Холдинга ПАО ЭС Востока;<br><br>→ принять к сведению Программу развития электроэнергетики для обеспечения опережающего роста экономики Дальневосточного федерального округа;<br><br>→ утвердить изменения Долгосрочной программы развития Группы РусГидро на период 2018-2022 годов;<br><br>→ утвердить изменения перечня, целевых значений, методики расчета и оценки ключевых показателей эффективности Долгосрочной программы развития Группы РусГидро;<br><br>→ принять решение по вопросу об актуализации Программы инновационного развития Группы РусГидро;<br><br>→ принять решение по группе вопросов об объединении энергокомпаний Группы РусГидро, расположенных на территории Камчатского края;<br><br>→ прекратить участие Общества в уставном капитале Bank of Cyprus Holdings Public Limited Company;<br><br>→ одобрить прекращение участия АО «Гидроинвест» в ЗАО «МЭК»;<br><br>→ одобрить создание Общего центра обслуживания, выполняющего функции бухгалтерского и налогового учета и формирования отчетности в Группе РусГидро на базе АО «ГидроИнжиниринг Сибирь» |
| Ф.И.О.  | Посещаемость |  |  |
| Независимые члены Совета директоров   |              |  |  |
| Грачев П. С.  | 12/12        |  |  |
| Иванов С. Н.<br>(до 26.07.2019)   | 5/6          |  |  |
| Пивоваров В. В.   | 12/12        |  |  |
| Члены Совета директоров   |              |  |  |
| Кузнецов Л. В.<br>(с 26.07.2019)  | 6/6          |  |  |
| Рогалев Н. Д.   | 12/12        |  |  |
| Шишин С. В.<br>(до 26.07.2019)  | 6/6          |  |  |
| Члены исполнительных органов  |              |  |  |
| Рижинашвили Д. И.   | 12/12        |  |  |
| Казаченков А. В.  | 12/12        |  |  |
| Члены Комитета  |              |  |  |
| Задворнов И. А.<br>(Председатель Комитета)  | 8/12         |  |  |
| Богашов А. Е.<br>(до 26.07.2019)  | 5/6          |  |  |
| Денисов Д. Г.   | 11/12        |  |  |
| Лившиц Б. А.  | 10/12        |  |  |
| Никонов В. В.   | 9/12         |  |  |
| Ольхович Е. А.  | 8/12         |  |  |
| Сниккарс П. Н.  | 8/12         |  |  |

### Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров

- утвердить Положение о дивидендной политике Общества в новой редакции;
- утвердить изменения в Решение о дополнительном выпуске и в Проспект ценных бумаг ПАО «РусГидро» (обыкновенных акций);
- принять решение о мероприятиях по рефинансированию задолженности компаний Холдинга ПАО ЭС Востока;
- принять к сведению Программу развития электроэнергетики для обеспечения опережающего роста экономики Дальневосточного федерального округа;
- утвердить изменения Долгосрочной программы развития Группы РусГидро на период 2018–2022 годов;
- утвердить изменения перечня, целевых значений, методики расчета и оценки ключевых показателей эффективности Долгосрочной программы развития Группы РусГидро;
- принять решение по вопросу об актуализации Программы инновационного развития Группы РусГидро;
- принять решение по группе вопросов об объединении энергокомпаний Группы РусГидро, расположенных на территории Камчатского края;
- прекратить участие Общества в уставном капитале Bank of Cyprus Holdings Public Limited Company;
- одобрить прекращение участия АО «Гидроинвест» в ЗАО «МЭК»;
- одобрить создание Общего центра обслуживания, выполняющего функции бухгалтерского и налогового учета и формирования отчетности в Группе РусГидро на базе АО «ГидроИнжиниринг Сибирь»

**Комитет по инвестициям**

| <b>Состав Комитета</b>   |              | <b>Компетенции</b>   | <b>Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров</b>   |
|--|--------------|--|--|
| <p>В 2019 году состоялось 9 заседаний Комитета по инвестициям, из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 4 заседания до 26.07.2019;</li> <li>→ 5 заседаний с 26.07.2019.</li> </ul> |              | Функционирует в целях предварительного рассмотрения новых инвестиционных проектов и инвестиционных программ, а также совершенствования и развития инвестиционной политики Общества | <p>Комитет по инвестициям рекомендовал Совету директоров Общества:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ рекомендовать годовому Общему собранию акционеров Общества утвердить распределение прибыли (убытков) Общества по результатам 2018 года;</li> <li>→ рекомендовать годовому Общему собранию акционеров Общества выплатить дивиденды по обыкновенным акциям Общества по итогам 2018 года в размере 0,0367388 руб. на одну акцию;</li> <li>→ утвердить целевые значения КПЭ «Доход (прибыль) на акцию (EPS)» Программы долгосрочной мотивации первого цикла на 2017–2019 годы, второго цикла на 2018–2020 годы и третьего цикла на 2019–2021 годы;</li> <li>→ утвердить скорректированные целевые значения годовых ключевых показателей эффективности членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год;</li> <li>→ утвердить перечень и целевые значения годовых ключевых показателей эффективности членов Правления ПАО «РусГидро» на 2020 год;</li> <li>→ утвердить скорректированный консолидированный бизнес-план (в том числе Консолидированную инвестиционную программу) Группы РусГидро на 2019 год;</li> <li>→ утвердить скорректированный бизнес-план Общества на 2019–2023 годы в части инвестиционной программы ПАО «РусГидро» на 2019 год;</li> <li>→ утвердить бизнес-план ПАО «РусГидро» и консолидированный Бизнес-план на 2020 год, в том числе инвестиционную программу ПАО «РусГидро» и Консолидированную инвестиционную программу Группы РусГидро на 2020–2024 годы;</li> <li>→ предварительно одобрить проект инвестиционной программы ПАО «РусГидро» на 2020–2029 годы и проект изменений, вносимых в инвестиционную программу ПАО «РусГидро» на 2019–2028 годы</li> </ul> |
| Ф.И.О.   | Посещаемость |  |  |
| <b>Независимые члены Совета директоров</b>   |              |  |  |
| Быстров М. С.  | 6/9          |  |  |
| Пивоваров В. В.  | 8/9          |  |  |
| Иванов С. Н. (до 26.07.2019)   | 1/4          |  |  |
| <b>Члены Совета директоров</b>   |              |  |  |
| Кузнецов Л. В.<br>(Председатель Комитета)<br>(с 26.07.2019)  | 5/5          |  |  |
| Рогалев Н. Д.  | 9/9          |  |  |
| <b>Члены исполнительных органов</b>  |              |  |  |
| Казаченков А. В.   | 9/9          |  |  |
| Киров С. А.  | 9/9          |  |  |
| Хмарин В. В.   | 9/9          |  |  |
| <b>Члены Комитета</b>  |              |  |  |
| Бычко М. А.  | 9/9          |  |  |
| Габов А. В. (до 26.07.2019)  | 3/4          |  |  |
| Журавлев С. И.   | 9/9          |  |  |
| Милютин Д. В.  | 9/9          |  |  |
| Кулагин А. В. (с 26.07.2019)   | 5/5          |  |  |
| Сонин М. С. (с 26.07.2019)   | 4/5          |  |  |
| Сниккарс П. Н. (до 26.07.2019)   | 3/4          |  |  |
| Ильенко А. В. (с 26.07.2019)   | 5/5          |  |  |



**Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока**

| Состав Комитета  |              | Компетенции  | Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров   |
|--|--------------|--|---|
| <p>В 2019 году состоялось 7 заседаний Комитета по вопросам развития энергетики Дальнего Востока, из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— 4 заседания до 26.07.2019;</li> <li>— 3 заседания с 26.07.2019.</li> </ul> |              | <p>Функционирует с целью эффективной работы Совета директоров по вопросам развития энергетики Дальневосточного федерального округа в части зоны ответственности Общества и его ПО. К одной из компетенций Комитета относится определение приоритетных направлений деятельности Общества на территории Дальневосточного федерального округа, в том числе рассмотрение вопросов консолидации энергетических активов на территории Дальневосточного федерального округа, рассмотрение вопросов развития экспорта электроэнергии в страны Азиатско-Тихоокеанского региона, рассмотрение вопросов обеспечения энергоснабжения потребителей на территории Дальневосточного федерального округа</p> | <p>Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока рекомендовал Совету директоров Общества:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— одобрить участие Общества в уставном капитале АО «Сахалинская ГРЭС-2»;</li> <li>— одобрить участие Общества в уставном капитале АО «ТЭЦ в г. Советская Гавань»;</li> <li>— одобрить участие Общества в уставном капитале АО «Якутская ГРЭС-2»;</li> <li>— в целях реализации проектов строительства и модернизации генерирующих объектов (тепловых электростанций) в неценовой зоне оптового рынка электрической энергии и мощности в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.07.2019 № 1544-р создать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Филиал ПАО «РусГидро» «Якутский» с местом нахождения в г. Якутске;</li> <li>• Филиал ПАО «РусГидро» «Хабаровский» с местом нахождения в г. Хабаровске;</li> <li>• Филиал ПАО «РусГидро» «Приморский» с местом нахождения в г. Владивостоке.</li> </ul> </li> </ul> <p>Также Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока регулярно представлял на рассмотрение Совету директоров Общества информацию о статусе реализации строительства ключевых энергообъектов в Дальневосточном федеральном округе</p> |
| Ф.И.О.   | Посещаемость |  |   |
| <b>Независимые члены Совета директоров</b>   |              |  |   |
| Грачев П.С.  | 7/7          |  |   |
| Чекунков А.О.  | 7/7          |  |   |
| <b>Члены Совета директоров</b>   |              |  |   |
| Трутнев Ю.П.<br>(Председатель Комитета)  | 0/7          |  |   |
| Кравченко В.М.<br>(до 26.07.2019)  | 1/4          |  |   |
| <b>Члены исполнительных органов</b>  |              |  |   |
| Васильев С.В.  | 7/7          |  |   |
| Казаченков А.В.  | 7/7          |  |   |
| <b>Члены Комитета</b>  |              |  |   |
| Булгаков Д.С. (с 26.07.2019)   | 3/3          |  |   |
| Задворнов И.А.   | 7/7          |  |   |
| Константинов Д.С.<br>(до 26.07.2019)   | 3/4          |  |   |
| Лебедев С.Ю.   | 6/7          |  |   |
| Петухов Л.Г.   | 0/7          |  |   |
| Пилениекс Д.В.   | 4/7          |  |   |
| Пятигор А.М.   | 3/7          |  |   |
| Мольский А.В.  | 2/7          |  |   |
| Тырцев С.А.  | 5/7          |  |   |

**Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям**

| Состав Комитета   |              | Компетенции   | Ключевые результаты деятельности и рекомендации, данные Совету директоров  |
|---|--------------|---|--|
| В 2019 году состоялось 6 заседаний Комитета, из них:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>→ 4 заседания до 29.07.2019;</li> <li>→ 2 заседания с 29.07.2019.</li> </ul> |              | Функционирует в целях обеспечения эффективной работы Совета директоров по вопросам технической политики Общества, надежной и безопасной эксплуатации гидротехнических объектов Общества, политики энергосбережения, инновационной политики, экологической политики и другим вопросам, отнесенным к компетенции Комитета | Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям рекомендовал Совету директоров Общества:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>→ утвердить отчет за 2018 год о реализации Программы инновационного развития Группы РусГидро на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года;</li> <li>→ актуализировать Программу инновационного развития Группы РусГидро;</li> <li>→ рассмотреть статус исполнения плана мероприятий по проведению работ на Загорской ГАЭС-2</li> </ul> |
| Ф.И.О.  | Посещаемость |   |  |
| <b>Члены Совета директоров</b>  |              |   |  |
| Рогалев Н.Д.<br>(Председатель Комитета)   | 6/6          |   |  |
| Кравченко В.М. (до 29.07.2019)  | 0/4          |   |  |
| <b>Члены исполнительных органов</b>   |              |   |  |
| Богущ Б.Б.  | 5/6          |   |  |
| Рижинашвили Д.И.  | 5/6          |   |  |
| Фролов К.Е. (до 29.07.2019)   | 3/4          |   |  |
| Гвоздев В.С. (до 29.07.2019)  | 3/4          |   |  |
| <b>Члены Комитета</b>   |              |   |  |
| Байков И.А. (с 29.07.2019)  | 1/2          |   |  |
| Баркин О.Г.   | 6/6          |   |  |
| Вишневский Ю.М.   | 5/6          |   |  |
| Гвоздев Д.Б. (до 29.03.2019)  | 1/1          |   |  |
| Журавлев С.И.   | 6/6          |   |  |
| Майоров А.В. (с 29.03.2019)   | 1/5          |   |  |
| Федоров М.П.  | 5/6          |   |  |

**Корпоративный секретарь****Ковалева Наталья Геннадьевна****Год рождения:** 1972**Образование, ученая степень:**

Юридическое, Иркутский государственный университет, 1996 год окончания, юрист

**Опыт работы за последние 5 лет:**

- 2010–2015 годы – Директор Департамента корпоративного управления ПАО «МОЭСК»
- 2016 год – настоящее время – Заместитель директора Департамента корпоративного управления и управления имуществом ПАО «РусГидро»
- 2016 год – настоящее время – Корпоративный секретарь ПАО «РусГидро»

**Сведения о занимаемых должностях в коллегиальных органах управления на 31.12.2019:**

- член Совета директоров АО «Благовещенская ТЭЦ»;
- член Совета директоров ЗАО «БОАЗ»;
- член Совета директоров ПАО «ДЭК»;
- член Совета директоров АО «Малая Дмитровка»;
- член Совета директоров ООО «СНРГ»;
- член Совета директоров АО «Чувашская энергосбытовая компания».

Ковалева Н.Г. не участвует в уставном капитале ПАО «РусГидро», обыкновенными акциями

ПАО «РусГидро» прямо или косвенно не владеет, сделок по их приобретению или отчуждению в течение отчетного года не совершала, акциями подконтрольных ПАО «РусГидро» юридических лиц не владеет.

ПАО «РусГидро» и компании, входящие в Группу РусГидро, не выдавали займов (кредитов) Корпоративному секретарю ПАО «РусГидро» Ковалевой Н.Г.

Конфликт интересов (в том числе связанный с участием в органах управления конкурентов Общества) у Корпоративного секретаря ПАО «РусГидро» отсутствует.

## Исполнительные органы

### Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом и осуществляет текущее руководство Обществом в рамках полномочий, определенных Уставом и Положением о Правлении ПАО «РусГидро», а также решений Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества.



Положение о Правлении ПАО «РусГидро» представлено на сайте Компании: [www.rusydro.ru](http://www.rusydro.ru)

Количественный состав Правления определяется отдельными решениями Совета директоров. Решением Совета директоров от 24.12.2018<sup>1</sup> определен состав Правления в количестве 7 человек, включая избранного члена Правления Хмарина В.В., полномочия которого начались с 16.01.2019. Решением Совета директоров от 19.02.2019<sup>2</sup> прекращены полномочия члена Правления Маркина В.И. с 24.02.2019<sup>3</sup> и определен состав Правления в количестве 6 человек. Решением Совета директоров от 24.12.2019 прекращены полномочия члена Правления Рижинашвили Д.И. и определен состав Правления в количестве 5 человек.

<sup>1</sup> Протокол от 27.12.2018 №281.

<sup>2</sup> Протокол от 21.02.2019 №283.

<sup>3</sup> Протокол от 26.12.2019 №302.

<sup>4</sup> Сведения представлены на 31.12.2019.

### Сведения о персональном составе членов Правления<sup>4</sup>



#### Шульгинов

Николай Григорьевич

Председатель Правления –  
Генеральный директор

Год рождения: 1951

**Образование, ученая степень, научное звание:**  
Новочеркасский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт имени Серго Орджоникидзе (электроснабжение промышленных предприятий и городов), кандидат технических наук

**Опыт работы за последние 5 лет:**

– 2015 год – настоящее время – Председатель Правления – Генеральный директор ПАО «РусГидро»

– 2009–2015 годы – Первый заместитель Председателя Правления АО «СО ЕЭС»

**Год первого избрания в состав Правления:** 2015



#### Богуш

Борис Борисович

Член Правления, первый заместитель Генерального директора – главный инженер

**Курируемые блоки:**

Блок производственной деятельности

Год рождения: 1952

**Образование, ученая степень, научное звание:**  
Саратовский политехнический институт (автомобили и тракторы)

Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации (управление развитием компании)

**Опыт работы за последние 5 лет:**

– 2009 год – настоящее время – Управляющий директор, руководитель Бизнес-единицы «Производство»; член Правления; член Правления – главный инженер; член Правления, первый заместитель Генерального директора – главный инженер ПАО «РусГидро»

**Год первого избрания в состав Правления:** 2010



## Казаченков

**Андрей Валентинович**

Член Правления, первый заместитель Генерального директора

### Курируемые блоки:

Блок финансового и корпоративно-правового управления

Год рождения: 1980

### Образование, ученая степень, научное звание:

Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет (экономика и управление на предприятиях машиностроения)

Университет штата Висконсин, Мэдисон, США (степень MBA)

### Опыт работы за последние 5 лет:

— 2015 год – настоящее время – Советник Председателя Правления – Генерального директора; член Правления, первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро»

— 2012–2015 годы – Первый заместитель Председателя правления; заместитель Председателя правления ПАО «ФСК ЕЭС»

Год первого избрания в состав Правления: 2016



## Киров

**Сергей Анатольевич**

Член Правления, первый заместитель Генерального директора

### Курируемые блоки:

Блок продаж, экономического планирования и инвестиций

Год рождения: 1976

### Образование, ученая степень, научное звание:

Пермская государственная сельскохозяйственная академия имени академика Д. Н. Прянишникова (экономика и управление аграрным производством)

Региональный межотраслевой центр переподготовки кадров Пермского технического университета (экономика и менеджмент)

### Опыт работы за последние 5 лет:

— 2010 год – настоящее время – Директор по экономике; Исполнительный директор по экономике и закупочной деятельности; заместитель Генерального директора по экономике, инвестициям и закупочной деятельности; член Правления, первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро»

Год первого избрания в состав Правления: 2015



## Хмарин

**Виктор Викторович**

Член Правления, заместитель Генерального директора

### Курируемые блоки:

Ресурсообеспечение и перспективное развитие

Год рождения: 1978

### Образование, ученая степень, научное звание:

Санкт-Петербургский государственный университет (юриспруденция)

### Опыт работы за последние 5 лет:

— 2015 год – настоящее время – заместитель Генерального директора по экономике, инвестициям и закупочной деятельности; заместитель Генерального директора по ресурсному обеспечению и перспективному развитию; член Правления, заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро»

— 2014–2015 годы – Советник первого заместителя Президента – Председателя Правления – вице-президента, Департамент по работе с клиентами рыночных отраслей Банк ВТБ (ПАО)

Год первого избрания в состав Правления: 2019



В соответствии с Уставом Общества избрание членов Правления относится к компетенции Совета директоров. Кандидатуры членов Правления, выносимые Председателем Правления на рассмотрение Совета директоров, должны соответствовать следующим критериям:

- наличие высшего профессионального образования (технического, инженерно-экономического, экономического, юридического, иного);
- наличие стажа работы на руководящих должностях не менее пяти лет;
- соответствие иным критериям, устанавливаемым внутренними документами Общества.

К компетенции Правления относятся вопросы разработки и предоставления на рассмотрение Совета директоров приоритетных направлений деятельности Общества и перспективных планов по их реализации, подготовка отчетов об исполнении КПЭ деятельности Общества и бизнес-плана, а также утверждения основных параметров доходов и расходов бюджета, принятия решений по вопросам, отнесенным к компетенции высших органов управления дочерних обществ, в которых Общество осуществляет права единственного акционера (участника) и утверждение (корректировка) КПЭ деятельности работников Общества (за исключением членов Правления) и утверждение отчетов об их исполнении.

К компетенции Председателя Правления – Генерального директора Общества относятся вопросы руководства текущей деятельностью, утверждение локальных нормативных актов Общества, обязательных для исполнения всеми работниками, осуществление функции работодателя, утверждение положений о филиалах и представительствах Общества, назначение директоров филиалов и представительств Общества, совершение сделок от имени Общества с учетом ограничений, предусмотренных законодательством и Уставом, организация ведения бухгалтерского учета и отчетности, организация работы Правления, а также решение иных вопросов текущей деятельности Общества, не отнесенных к компетенциям Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления.

### Дополнительная информация о членах Правления

Конфликт интересов (в том числе связанный с участием в органах управления конкурентов Общества) у членов исполнительных органов ПАО «РусГидро» в 2019 году отсутствует.

Шульгинов Николай Григорьевич избран на должность единоличного исполнительного органа Общества с 15.09.2015 сроком на пять лет.



Подробная информация о занимаемых должностях в органах управления других организаций за последние 5 лет представлена в ежеквартальном отчете ПАО «РусГидро» за четвертый квартал 2019 года, размещенном на сайте Компании:  
<http://www.rushydro.ru/>

С избранными членами Правления Обществом заключаются трудовые договоры. Условия трудовых договоров с членами Правления определяются единоличным исполнительным органом Общества, при этом срок действия таких договоров не может превышать 3 (трех) лет.

В отчетном году члены Правления не получали займов (кредитов) от ПАО «РусГидро» или компаний Группы РусГидро.

Член Правления Богуш Борис Борисович владеет долей 0,003781% от размещенных обыкновенных акций Общества.

Члены Правления не владеют косвенно акциями ПАО «РусГидро», а также не владеют акциями подконтрольных ПАО «РусГидро» юридических лиц.

В отчетном периоде членами Правления не совершалось сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

## Отчет о деятельности Правления

В 2019 году проведено 75 заседаний Правления (из них 13 очных), на которых рассмотрено 420 вопросов, связанных с текущей деятельностью Компании, в том числе предварительно рассматривались вопросы, выносимые в качестве рекомендаций на рассмотрение Совета директоров Общества.

В целях соблюдения интересов и защиты прав инвесторов и акционеров Компанией продолжена работа, связанная с вопросами реализации стратегии, основными ориентирами которой являются безопасная эксплуатация объектов, рост стоимости ПАО «РусГидро» и возврат инвестиций акционерам, а также вопросах совершенствования корпоративного управления, социальной и экологической ответственности.

В рамках заседаний Правления в отчетном году рассматривались такие вопросы, как:

- о реализации Группой РусГидро проекта по развитию электрических станций заряда электротранспорта в Дальневосточном федеральном округе;
- о реализации Долгосрочной программы развития Группы РусГидро за 2018 год;
- о рассмотрении реестра стратегических рисков Группы РусГидро на 2020 год;

## Вопросы, рассмотренные Правлением ПАО «РусГидро» в 2019 году, %



- Концепция позиционирования Группы РусГидро на международном рынке;
- Отчет о выполнении Плана реализации стратегии ПАО «РусГидро» за 2018 год;
- о предоставлении займов подконтрольным организациям ПАО «РусГидро».

Кроме этого на ежеквартальной основе рассматриваются вопросы выполнения КПЭ работников исполнительного аппарата (за исключением членов Правления) и работников филиалов Общества.

Также в 2019 году членами Правления был утвержден ряд внутренних документов, среди которых:

- Годовая программа стратегических и иных существенных сделок Группы РусГидро на 2019 год;
- Программа мероприятий, обеспечивающих реализацию Экологической политики Группы РусГидро на 2019–2021 годы.

## Оценка деятельности Правления [102-28]

Оценка работы Правления и его Председателя производится Советом директоров Общества путем принятия решений в рамках рассмотрения вопросов:

- об исполнении бизнес-плана Общества;
- об исполнении консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро;
- об исполнении ключевых показателей эффективности ПАО «РусГидро»;
- об оценке практики корпоративного управления;
- о рассмотрении Отчета о деятельности Правления Общества.

В 2019 году проведено контрольное мероприятие по оценке системы корпоративного управления ПАО «РусГидро» за 2018 год, включающее проверку деятельности исполнительных органов управления. По результатам проверки составлен отчет, а также разработан и утвержден план корректирующих мероприятий.

## Аудит и контроль

В соответствии с 208-ФЗ «Об акционерных обществах» в ПАО «РусГидро» функционирует система контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, которая представляет собой совокупность организационных структур, процедур, норм и методик.

Ключевыми участниками, осуществляющими контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, являются:

- Ревизионная комиссия Общества;
- аудитор Общества;
- Служба внутреннего аудита;
- Директор по внутреннему контролю и управлению рисками — главный аудитор, Департамент контроля и управления рисками.

Основные принципы, цели, задачи, методы и процессы системы контроля определены в утвержденных Общим собранием акционеров и Советом директоров ПАО «РусГидро» документах:

- Кодекс корпоративного управления;
- Кодекс корпоративной этики;

- Антикоррупционная политика;
- Политика в области внутреннего контроля и управления рисками;
- Политика в области внутреннего аудита;
- Положение о Комитете по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро»;
- Положение о Ревизионной комиссии.



Все указанные документы размещены на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

Ревизионная комиссия Общества подотчетна Общему собранию акционеров. Заключение Ревизионной комиссии является предметом рассмотрения Комитета по аудиту при Совете директоров

ПАО «РусГидро». Заключение Ревизионной комиссии по результатам проверки годового отчета, финансовой отчетности, подготовленной в соответствии со стандартами РСБУ, и отчета о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность Общества, является обязательным документом, представляемым Общему собранию акционеров.

Для проверки и подтверждения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества Общее собрание акционеров ежегодно утверждает аудитора Общества. Аудитор Общества осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности Общества в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и на основании заключенного с ним

### Организационная структура контроля финансово-хозяйственной деятельности ПАО «РусГидро»



договора. Аудиторское заключение аудитора Общества является неотъемлемой частью годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества.

Заключение аудитора является предметом рассмотрения Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» и Ревизионной комиссии. Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» рассматривает план аудитора по ежегодным аудиторским проверкам Группы РусГидро.

Совет директоров Общества утверждает политику Группы РусГидро в области организации управления рисками и внутреннего контроля.

В Обществе функционирует Служба внутреннего аудита, к компетенции которой относятся содействие органам управления Общества в повышении эффективности управления Группой РусГидро, совершенствование ее деятельности, в том числе путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Совет директоров в лице Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» осуществляет функциональное руководство Службой внутреннего аудита, в том числе утверждает годовой План-график контрольных мероприятий и ежеквартальные отчеты о его исполнении.



Кодекс корпоративной этики ПАО «РусГидро» представляет собой свод общих принципов профессиональной этики и основных правил этики, которым должны следовать работники Общества независимо от занимаемой ими должности, а также члены Совета директоров.

Внедрение Кодекса осуществляется путем:

- разработки и утверждения во всех компаниях Группы РусГидро единых локальных нормативных актов, содержащих конкретные правила, требования, ограничения, направленные на реализацию принципов Кодекса корпоративной этики;
- информирования (ознакомления) всех работников о внедряемых правилах, требованиях и стандартах, а также консультирования на предмет их соблюдения;
- создания в Обществе и ПО Комиссий по этике, основной целью функционирования которых является содействие Обществу и ПО в вопросах соблюдения работниками и руководителями норм корпоративной этики, включая рассмотрение выявляемых нарушений, а также разработку и контроль исполнения рекомендаций по устранению таковых.

Органы управления ПАО «РусГидро» и подконтрольных организаций при принятии решений строго придерживаются установленных Кодексом принципов и стандартов, действуя в интересах Общества и избегая конфликтов интересов. В том числе, в целях предупреждения конфликтов интересов Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» осуществляет предварительное рассмотрение сделок, заключаемых Обществом с лицами, аффилированными с существенными акционерами (за исключением Российской Федерации) Общества, на предмет наличия или отсутствия в данных сделках конфликта интересов.



Подробная информация об основных нормах, принципах и стандартах поведения приведена в Кодексе корпоративной этики ПАО «РусГидро»<sup>1</sup> на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

Департамент контроля и управления рисками отвечает за содействие менеджменту в разработке процессов и мер реагирования на риски в целях управления рисками, оказание поддержки в реали-

зации проводимой менеджментом политики по управлению рисками, в обеспечении внутреннего контроля, включая предоставление руководств и проведение обучения по процессам управления рисками.

## Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом контроля ПАО «РусГидро», ежегодно избирается Общим собранием акционеров и осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества. Количественный

состав комиссии – 5 человек. Основными компетенциями Ревизионной комиссии являются:

- подтверждение достоверности данных, содержащихся в годовом отчете, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, отчете о заключенных сдел-

ках, в совершении которых имелась заинтересованность;

- анализ финансового состояния Общества, выявление резервов улучшения финансового состояния Общества и выработка рекомендаций для органов управления Общества;

<sup>1</sup> С изменениями, утвержденными решением Совета директоров ПАО «РусГидро» (протокол от 27.12.2018 №281).



→ организация и осуществление проверки (ревизии) финансово-хозяйственной деятельности Общества (проверка документации Общества на предмет ее соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу, внутренним документам Общества).

Проверка подтвердила, что данные, содержащиеся в отчетах и финансовых документах ПАО «РусГидро», достоверны, ведение бухгалтерского учета и представление финансовой отчетности осуществляется с соблюдением требований действующего законодательства и внутренних нормативных

актов, финансово-хозяйственная деятельность ведется с соблюдением интересов Общества и его акционеров. Также в заключении подтверждена достоверность данных, содержащихся в годовом отчете Общества и отчете о совершенных в 2019 году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

## Информация о персональном составе Ревизионной комиссии в 2019 году<sup>1</sup>

| Ф.И.О.  | Должность <sup>2</sup>  | Выдвинут                                 | Сроки исполнения полномочий в составе Ревизионной комиссии Общества |
|---|---|--|---|
| <b>Состав, действующий с 28.06.2019</b>   |   |  |   |
| Зобкова Татьяна Валентиновна<br>(Председатель Ревизионной комиссии)             | Заместитель директора Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России | Совет директоров Общества                | 27.06.2017 – по настоящее время                                     |
| Анникова Наталия Николаевна   | Первый заместитель генерального директора Открытого акционерного общества «Строительное Управление № 308»   | Совет директоров Общества                | 26.06.2015 – по настоящее время                                     |
| Репин Игорь Николаевич  | Заместитель исполнительного директора ассоциации профессиональных инвесторов  | Совет директоров Общества                | 27.06.2014 – по настоящее время                                     |
| Симочкин Дмитрий Игоревич   | Начальник отдела управления Росимущества  | Совет директоров Общества                | 27.06.2017 – по настоящее время                                     |
| Константинов Денис Сергеевич  | Референт отдела Департамента Минэкономразвития России   | Совет директоров Общества                | 28.06.2019 – по настоящее время                                     |
| <b>Члены Ревизионной комиссии, не переизбранные в новый состав с 28.06.2019</b> |   |  |   |
| Костина Марина Александровна  | Заместитель Директора Департамента корпоративного управления Министерства экономического развития Российской Федерации                            | Российская Федерация в лице Росимущества | 27.06.2017-27.06.2019   |

Полный текст заключения Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро» по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год приведен в **Приложении 17**



Положение о Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро» размещено на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

Сведения о вознаграждении членов Ревизионной комиссии приведены в разделе «Отчет о вознаграждении органов управления и контроля»

<sup>1</sup> Указанные члены Ревизионной комиссии акциями Общества не владеют.

<sup>2</sup> Должности членов Ревизионной комиссии указаны на дату выдвижения.

## Аудитор

ПАО «РусГидро» ежегодно проводит независимый внешний аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности по российским и международным стандартам. Выбор внешнего аудитора, осуществляющего независимую проверку бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «РусГидро» по РСБУ и МСФО за 2019 год, проводится способом открытого конкурса<sup>1</sup>.

Конкурсный отбор аудитора ПАО «РусГидро» проводился в соответствии со ст. 5 Федерального закона от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности», Федеральным за-

коном от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», Уставом и внутренними документами ПАО «РусГидро».

По итогам проведения конкурсных процедур победителем было объявлено Акционерное общество «Прайсвотерхаус-Куперс Аудит» (АО «ПвК Аудит», 125047, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10), кандидатура которого утверждена решением годового Общего собрания акционеров ПАО «РусГидро» от 28.06.2019.

АО «ПвК Аудит» является членом саморегулируемой организации Ассоциация «Содружество». Основной регистрационный номер записи в Реестре аудиторов и аудиторских организаций: 12006020338.

Аудитором АО «ПвК Аудит» консультационные услуги Обществу не оказывались.

Сведения о вознаграждении независимого аудитора приведены в разделе «Отчет о вознаграждении органов управления и контроля»

## Служба внутреннего аудита

Основной целью деятельности внутреннего аудита ПАО «РусГидро» является содействие Совету директоров и исполнительным органам Группы РусГидро в повышении эффективности управления Группой РусГидро, совершенствовании ее деятельности, в том числе путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Служба внутреннего аудита является отдельным структурным подразделением ПАО «РусГидро», находящимся в функциональном подчинении Совету директоров в лице Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» и административном подчинении Председателю Правления – Генеральному директору ПАО «РусГидро». Руководитель Службы внутреннего аудита назначен на должность решением Совета директоров ПАО «РусГидро». В составе Службы 15 человек.



В задачи и функции Службы внутреннего аудита входят:

— систематические проверки структурных подразделений, филиалов Общества / ПО, процессов, направлений деятельности, проектов Общества / ПО с целью

формирования независимой оценки и выражения мнения о надежности и эффективности:

- системы внутреннего контроля;
- системы управления рисками;
- системы корпоративного управления;

<sup>1</sup> Конкурсный отбор аудитора Общества на 2018–2020 годы проведен в апреле 2018 года.

- взаимодействие с Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро»;
- взаимодействие с территориальными органами исполнительной власти Российской Федерации, Счетной палатой Российской Федерации, Ревизионной комиссией Общества и другими контрольными органами в ходе проведения ими проверок Общества и ПО.

Общие принципы и подходы к организации функции внутреннего аудита Общества зафиксированы в Политике в области внутреннего аудита, утвержденной Советом директоров ПАО «РусГидро». Политика учитывает требования Кодекса корпоративного управления ПАО «РусГидро», соответствующие Методические рекомендации и указания Росимущества и направлена, в том числе, на обеспечение соответствия Службы внутреннего аудита ПАО «РусГидро» Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита, разработанным Международным институтом внутренних аудиторов (The IIA).

Приоритеты работы внутреннего аудита Общества определяются в соответствии со стратегическими целями Группы РусГидро, с учетом имеющихся ресурсов, а также риск-ориентированным подходом к планированию контрольных мероприятий оформляются Планом-графиком контрольных мероприятий, который ежегодно утверждается Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро».

В течение 2019 года Службой внутреннего аудита в соответствии с Планом-графиком контрольных мероприятий проведено 14 плановых контрольных мероприятий, а также выполнено 7 внеплановых поручений.

Советом директоров Общества рассмотрены результаты оценки

Службы внутреннего аудита, в отношении эффективности функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками, корпоративного управления Общества, а также рекомендации по их совершенствованию.

По результатам оценки («обратной связи» от менеджмента) по итогам проведения контрольных мероприятий в 2019 году менеджментом Группы РусГидро отмечена высокая (должная) эффективность работы внутреннего аудита в части выявления недостатков, устранение которых позволит снизить/исключить влияние негативных факторов на эффективность деятельности Общества и ПО.

По результатам проведения контрольных мероприятий Службы внутреннего аудита менеджментом Группы РусГидро разрабатывается и реализуется план корректирующих мероприятий, действие которых направлено на исправление выявленных замечаний, в том числе их причин и последствий, повышение эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления, а также недопущение повторения нарушений впредь.

Сотрудниками Службы внутреннего аудита на систематической основе осуществляется мониторинг исполнения менеджментом Группы РусГидро планов корректирующих мероприятий, сформированных по результатам проведенных контрольных мероприятий.

В задачи Службы внутреннего аудита также входит организация взаимодействия с внешними контролирующими органами (Счетная палата Российской Федерации, Генеральная прокуратура Российской Федерации, Минэнерго России) в ходе проведения ими контрольных мероприятий в отношении Группы

РусГидро. В 2019 году внешними контролирующими органами проведено 11 проверок в отношении Группы РусГидро. Компанией организована электронная площадка по обмену информацией с внешними контролирующими органами (в ходе проведения ими проверок) с использованием разработанного корпоративного сервиса файлового обмена.

В 2019 году проведена работа по разработке и внедрению программного обеспечения для автоматизации процедур мониторинга разработки и исполнения менеджментом Группы РусГидро планов корректирующих мероприятий по результатам внешних и внутренних проверок.

В течение 2019 года Службой внутреннего аудита велась работа по разработке новых и актуализации существующих локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность Службы внутреннего аудита, в том числе:

- актуализировано Положение о планировании контрольных мероприятий и их проведении Службой внутреннего аудита Общества;
- разработана Карта гарантий, которая систематизирует информацию о гарантиях, предоставляемых внутренними и внешними поставщиками услуг;
- актуализировано Положение об организации взаимодействия с контрольными органами при проведении проверок Группы;
- разработано Положение об организации взаимодействия с Ревизионной комиссией Общества и актуализирован регламент взаимодействия с ней.

В соответствии с утвержденной Программой обеспечения и повышения качества внутрен-

него аудита Службой внутреннего аудита проведена ежегодная самооценка эффективности деятельности, с учетом которой Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» произвел оценку текущего состояния функции внутреннего аудита – «соответствует предъявляемым требованиям».

В 2019 году компанией ООО «Эрнст Энд Янг – Оценка и Консультационные услуги» выполнен первый (диагностический) этап работ по внешней независимой оценке соответствия деятельности Службы внутреннего аудита Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и требованиям Кодекса этики внутренних аудиторов, в результате которого Обществом получен «Промежуточный отчет по результатам проведения диагностики и предварительной оценки функции внутреннего аудита Общества», который рассмотрен Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро».

### **Планы по развитию функции внутреннего аудита**

В 2020 году будет продолжена работа по развитию функции внутреннего аудита ПАО «РусГидро» в части:

- обеспечения и повышения эффективности внутреннего аудита (принимая во внимание результаты внешней независимой оценки);
- актуализации нормативной базы Службы внутреннего аудита в соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита;
- актуализации шаблонов контрольных мероприятий, справочников в автоматизированной системе управления внутренним аудитом (СНН TeamMate);
- повышения уровня автоматизации функции внутреннего аудита.

### **Оценка эффективности процесса проведения внутреннего и внешнего аудита**

Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» ежеквартально рассматривает отчет руководителя Службы внутреннего аудита об исполнении Плана-графика контрольных мероприятий, который содержит краткое описание выявленных существенных нарушений, замечаний и недостатков в деятельности ПАО «РусГидро» и его ПО, включает информацию о существенных рисках, проблемах контроля и корпоративного управления, а также рекомендации по их устранению, повышению эффективности системы внутреннего контроля. Кроме этого, отчет руководителя Службы внутреннего аудита, в части исполнения планов корректирующих мероприятий, предоставляет информацию о статусе устранения менеджментом Группы РусГидро замечаний, выявленных в ходе внутренних и внешних проверок.

В соответствии с утвержденной в Обществе Программой обеспечения и повышения качества внутреннего аудита в целях обеспечения надлежащего контроля и оценки деятельности внутреннего аудита, а также выявления направлений ее совершенствования, в 2019 году проведена ежегодная самооценка эффективности осуществления функции внутреннего аудита, с учетом которой Комитет по аудиту Общества произвел оценку текущего состояния функции внутреннего аудита Общества – «соответствует предъявляемым требованиям».

С целью оценки эффективности процесса внутреннего аудита в Обществе в 2019 году было инициировано проведение независимой оценки качества деятельности внутреннего аудита.

В 2019 году независимым оценщиком – ООО «Эрнст Энд Янг –

Оценка и Консультационные Услуги» была проведена диагностика функции внутреннего аудита Общества на соответствие Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и требованиям Кодекса этики внутренних аудиторов. Результаты диагностики были рассмотрены на заседании Комитета по аудиту.

В течение 2019 года Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» регулярно заслушивал доклады внешнего аудитора Общества о планах и результатах аудита, включающие мнение аудитора о значительных качественных аспектах учетной практики Общества, его учетной политике, оценочных значениях и раскрытии информации в финансовой отчетности, а также о значимых вопросах, возникших в ходе аудита, которые, согласно профессиональному суждению аудитора, имеют значение для надзора за процессом подготовки финансовой отчетности.

В 2019 году Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» провел оценку качества работы аудитора Общества (в том числе оценку предоставляемых аудитором заключений) и эффективности процесса внешнего аудита в целом. По результатам оценки процесс проведения внешнего аудита был признан эффективным: аудитор Общества является независимым и объективным по отношению к Обществу; отсутствуют конфликт интересов и обстоятельства, способные повлиять на независимость внешнего аудитора; материалы, предоставляемые внешним аудитором для рассмотрения Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро», содержательны и позволяют осуществить контроль над качеством работы внешнего аудитора.



# Противодействие коррупции

Антикоррупционная система Группы РусГидро построена в соответствии с нормативно-правовыми документами Российской Федерации, с целью реализации в Группе РусГидро политики государства по противодействию коррупции, минимизации коррупционных рисков, обеспечения ведения открытого и честного бизнеса, совершенствования корпоративной культуры, следования лучшим практикам корпоративного управления и поддержания деловой репутации на должном уровне.

В ПАО «РусГидро» и в подконтрольных организациях внедрена система корпоративных политик и стандартов, регламентирующих вопросы антикоррупционной деятельности, определяющих основные цели, задачи, принципы и направления профилактики и противодействия коррупции, в том числе:

- Кодекс корпоративной этики;
- Антикоррупционная политика;
- Положение о порядке предотвращения и урегулирования конфликта интересов;
- Положение о порядке уведомления о подарках;
- Положение о комиссиях по соблюдению норм корпоративной этики и урегулированию конфликта интересов;
- Правила работы «Линии доверия» Группы РусГидро.



Полный перечень внешних и внутренних нормативно-правовых документов, включая их содержание, размещен на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

В целях повышения эффективности противодействия коррупции в ПАО «РусГидро» разработана и утверждена Комплексная программа антикоррупционной деятельности (далее также Программа), определяющая основные направления деятельности по профилактике и противодействию коррупции.



Представленная Обществом Декларация о соблюдении положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса получила подтверждение РСПП в части полноты, достаточности и эффективности реализуемых антикоррупционных мер. Членство ПАО «РусГидро» в хартии продлено до 2021 года.

## Структура управления антикоррупционной деятельностью

### Совет директоров

(Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро»)

- Определение основных целей, задач и принципов Антикоррупционной политики, а также контроль результатов ее внедрения

### Председатель Правления – Генеральный директор

- Организация реализации целей, задач и принципов Антикоррупционной политики, включая определение структурных подразделений, ответственных за разработку антикоррупционных процедур, их внедрение и контроль

### Департамент контроля и управления рисками

- Разработка, организация и контроль исполнения антикоррупционных мероприятий
- Координация деятельности по профилактике коррупции
- Проведение контрольных процедур, разработка мероприятий, направленных на оценку коррупционных рисков и их минимизацию
- Контроль соответствия антикоррупционной деятельности Общества и ПО требованиям законодательства

### Подразделения ПАО «РусГидро», подконтрольные организации (департаменты: безопасности, управления персоналом, закупок, комиссии по этике и т.д.)

- Реализация мероприятий, направленных на профилактику и предотвращение коррупционных правонарушений по соответствующим направлениям

## Реализация Комплексной программы антикоррупционной деятельности

В рамках Программы в 2019 году Обществом реализован ряд антикоррупционных мероприятий, утвержденных Планом мероприятий по реализации Комплексной программы антикоррупционной деятельности на 2019-2020 годы, по ключевым направлениям.

### Разработка, актуализация базы локальных нормативных документов (актов) по противодействию коррупции:

- внесены изменения в Положение о порядке предотвращения и урегулирования конфликта интересов ПАО «РусГидро» в части, касающейся порядка рассмотрения уведомлений о возможности возникновения конфликта интересов работников, занимающих должности, включенные в перечень (приказ от 29.01.2019 № 44)<sup>1</sup>;
- утверждено Положение о порядке уведомления о подарках работниками ПАО «РусГидро» в новой редакции (приказ от 05.02.2019 № 60), устанавливающее:
  - ограничения на дарение (предложение, передачу) и получение (просьбу) подарков, представительских расходов, расходов на деловое гостеприимство;
  - порядок уведомления о подарках, представительских расходах, расходах на деловое гостеприимство;
- актуализировано Положение о порядке представления и проверки сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера в Группе РусГидро (приказ от 05.08.2019 № 641);
- утвержден Регламент проведения приема иностранных граждан в ПАО «РусГидро» (приказ от 28.03.2019 № 245);
- для обеспечения формирования единых подходов по организации системы противодействия коррупции в Группе РусГидро в 2019 году в ПО (с учетом орга-

низационно-структурных особенностей) продолжено утверждение локальных нормативных документов (актов) ПО в сфере профилактики и противодействия коррупции, аналогичных утвержденным в Обществе;

- утверждены аналогичные:
  - Антикоррупционная политика (в новой редакции) в 69 ПО;
  - Положение о комиссии по соблюдению норм корпоративной этики и урегулированию конфликта интересов, а также составы комиссий по этике в 53 ПО;
  - Положение о порядке уведомления о подарках работниками в 47 ПО;
- введено в действие Положение о порядке представления и проверки сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера в 42 ПО.

### Обеспечение открытости и доступности информации о проводимой в Обществе антикоррупционной политике, а также информированности работников о требованиях антикоррупционного законодательства:

- на англоязычной версии официального сайта Компании создан раздел по антикоррупционной деятельности в целях обеспечения информирования международных партнеров и иных заинтересованных лиц о политиках и методах противодействия коррупции в Группе РусГидро. В разделе размещены основные сведения о политике в сфере профилактики и противодействия коррупции, а также англоязычные версии основных локальных нормативных доку-

ментов (актов), регламентирующих деятельность в этой сфере.

### Организация работы по проверке сообщений о фактах противоправных действий:

- рассмотрено 198 обращений, поступивших на «Линию доверия» Группы РусГидро, из которых сведения о нарушениях прав заявителей и/или противоправных действиях подтвердились по 61 (31%). По всем подтвержденным обращениям приняты меры по устранению выявленных нарушений и применению мер воздействия к лицам, допустившим нарушения.

### Взаимодействие с государственными контролирующими органами и с правоохранительными органами в сфере противодействия коррупции:

- Обществом обеспечено взаимодействие с органами государственной власти (Минэнерго России, Правительство Российской Федерации и др.) по вопросам противодействия и профилактики коррупции, в том числе:
  - представление информации по входящим запросам от органов государственной власти;
  - представление отчетов/докладов о практике реализации антикоррупционных мероприятий в Обществе;
  - направление запросов по разъяснению практики применения законодательства о противодействии коррупции;
  - направление предложений о внесении изменений в статью 13.3 Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

<sup>1</sup> Перечень утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 22.07.2013 № 613 с учетом разъяснения Аппарата Правительства Российской Федерации от 29.12.2018 № П17-69370.

**Мероприятия по предупреждению совершения работниками Общества противоправных действий:**

— реализовано совершенствование и развитие учебных программ в области профилактики и противодействия коррупции, соблюдения этических норм, а именно:

- актуализированы, с учетом изменений в законодательстве и локальных нормативных актах Общества, корпоративные дистанционные курсы «Политика ПАО «РусГидро» в области противодействия мошенничеству» и «Противодействие мошенничеству для специалистов по закупкам»;
  - проведено тестирование работников исполнительного аппарата, филиалов и ПО ПАО «РусГидро», занимающих должности, входящие в перечень должностей, подверженных коррупционным рискам, по вопросам антикоррупционного законодательства Российской Федерации, локальных нормативных документов (актов) по противодействию коррупции;
- приняты меры по предотвращению, выявлению и урегулированию конфликтов интересов: в рамках ежегодного декларирования осуществлен сбор и анализ сведений о доходах, представленных 364 работниками (руководителями) Группы РусГидро, в отношении 44 декларантов отмечены недостатки / выявлены нарушения, в том числе:
- непредоставление / неполное предоставление све-

дений и/или документов по декларантам и/или их родственникам;

- сокрытие информации об участии декларантов и/или их родственников в деятельности коммерческих организаций (владение долями, акциями, занятие руководящих должностей);
- несоблюдение декларантами требований локальных нормативных актов и трудового законодательства: Центральной комиссией по этике ПАО «РусГидро» в отношении всех 44 декларантов, допустивших нарушения, даны рекомендации по устранению выявленных нарушений и недостатков, по предотвращению / урегулированию выявленных ситуаций реального и/или потенциального конфликта интересов, рекомендовано применение мер воздействия;

— осуществлена проверка 103 кандидатов на должности, подверженные коррупционным рискам. Все кандидаты на должности согласованы, из них:

- по 90 кандидатам признаки конфликта интересов не выявлены;
  - по 13 кандидатам выявлены признаки конфликта интересов (риск возникновения конфликта интересов в будущем), даны рекомендации по недопущению реализации конфликтов интересов в будущем;
- в рамках согласования проектов договоров и до-

полнительных соглашений к ним осуществлена проверка 1 231 контрагента на предмет оценки их деловой репутации, финансовой устойчивости, а также наличия конфликтов интересов. По результатам проверки фактов наличия конфликтов интересов между руководителями (учредителями) этих организаций и работниками Общества не выявлено.

**Совершенствование системы внутреннего контроля:**

— ПАО «РусГидро» ежегодно разрабатываются, актуализируются и реализуются планы совершенствования системы внутреннего контроля, в рамках которых проводится мониторинг систем внутреннего контроля бизнес-процессов ПАО «РусГидро». Особое внимание при обследованиях уделяется анализу достаточности контрольных процедур, направленных на снижение рисков коррупции, мошенничества и недобросовестных действий. По результатам мониторинга осуществляется разработка новых контрольных процедур и/или развитие действующих контрольных процедур, включая устранение недостатков и нарушений, связанных с выполнением контрольных процедур.

Работа по направлениям Комплексной программы антикоррупционной деятельности будет продолжена ПАО «РусГидро» в 2020 году по всем вышеуказанным направлениям.

## Информирование о политиках и методах противодействия коррупции, обучение им [205-2]

Группа РусГидро на регулярной основе проводит информирование своих работников и деловых партнеров по вопросам профилактики и противодействия коррупции.

При приеме на работу все работники Компании знакомятся с Кодексом корпоративной этики, Антикоррупционной политикой и иными внутренними документами ПАО «РусГидро» в сфере противодействия коррупции. Информация о вновь принятых

в Компании актах транслируется сотрудникам посредством корпоративной системы документооборота. В 2019 году информирование прошел 13 931 сотрудник Группы РусГидро.

Кроме этого, в Группе РусГидро на постоянной основе проводится обучение работников, включая:

- вводный дистанционный тренинг для новых (вновь принятых) работников;
- проведение периодических обучающих мероприятий по вопро-

сам профилактики и противодействия коррупции;

- индивидуальное консультирование работников по вопросам применения (соблюдения) антикоррупционных стандартов и процедур.

Также на ежегодной основе проводится оценка знаний (тестирование) антикоррупционного законодательства работников, входящих в перечень должностей ПАО «РусГидро», подверженных коррупционным рискам.

### Обучение работников политикам и методам противодействия коррупции

| Регион                              | Руководящие органы |          | Руководители среднего звена |          | Руководители младшего звена |          | Специалисты |          |
|-------------------------------------|--------------------|----------|-----------------------------|----------|-----------------------------|----------|-------------|----------|
|                                     | чел.               | %        | чел.                        | %        | чел.                        | %        | чел.        | %        |
| Амурская область                    | 5                  | 14,7     | 2                           | 5,9      | 22                          | 64,7     | 5           | 14,7     |
| Волгоградская область               | 1                  | 14,3     | 0                           | 0,0      | 5                           | 71,4     | 1           | 14,3     |
| г. Москва                           | 19                 | 10,3     | 45                          | 24,5     | 88                          | 47,8     | 32          | 17,4     |
| г. Санкт-Петербург                  | 2                  | 10,5     | 1                           | 5,3      | 13                          | 68,4     | 3           | 15,8     |
| Кабардино-Балкарская Республика     | 1                  | 20,0     | 0                           | 0,0      | 4                           | 80,0     | 0           | 0,0      |
| Камчатский край                     | 5                  | 15,6     | 6                           | 18,8     | 15                          | 46,9     | 6           | 18,8     |
| Карачаево-Черкесская Республика     | 1                  | 12,5     | 0                           | 0,0      | 6                           | 75,0     | 1           | 12,5     |
| Красноярский край                   | 2                  | 15,4     | 3                           | 23,1     | 5                           | 38,5     | 3           | 23,1     |
| Ленинградская область               | 1                  | 20,0     | 1                           | 20,0     | 2                           | 40,0     | 1           | 20,0     |
| Магаданская область                 | 10                 | 22,7     | 3                           | 6,8      | 22                          | 50,0     | 9           | 20,5     |
| Московская область                  | 3                  | 12,5     | 4                           | 16,7     | 14                          | 58,3     | 3           | 12,5     |
| Нижегородская область               | 1                  | 11,1     | 0                           | 0,0      | 7                           | 77,8     | 1           | 11,1     |
| Новосибирская область               | 2                  | 25,0     | 0                           | 0,0      | 4                           | 50,0     | 2           | 25,0     |
| Пермский край                       | 4                  | 22,2     | 0                           | 0,0      | 12                          | 66,7     | 2           | 11,1     |
| Приморский край                     | 3                  | 17,6     | 1                           | 5,9      | 11                          | 64,7     | 2           | 11,8     |
| Республика Дагестан                 | 2                  | 25,0     | 0                           | 0,0      | 5                           | 62,5     | 1           | 12,5     |
| Республика Саха (Якутия)            | 10                 | 21,7     | 3                           | 6,5      | 26                          | 56,5     | 7           | 15,2     |
| Республика Северная Осетия – Алания | 0                  | 0,0      | 0                           | 0,0      | 5                           | 83,3     | 1           | 16,7     |
| Республика Хакасия                  | 11                 | 19,0     | 2                           | 3,4      | 22                          | 37,9     | 23          | 39,7     |
| Рязанская область                   | 0                  | 0,0      | 0                           | 0,0      | 4                           | 66,7     | 2           | 33,3     |
| Самарская область                   | 1                  | 11,1     | 0                           | 0,0      | 6                           | 66,7     | 2           | 22,2     |
| Саратовская область                 | 1                  | 14,3     | 0                           | 0,0      | 4                           | 57,1     | 2           | 28,6     |
| Сахалинская область                 | 4                  | 23,5     | 3                           | 17,6     | 6                           | 35,3     | 4           | 23,5     |
| Ставропольский край                 | 1                  | 14,3     | 0                           | 0,0      | 5                           | 71,4     | 1           | 14,3     |
| Хабаровский край                    | 6                  | 18,2     | 2                           | 6,1      | 16                          | 48,5     | 9           | 27,3     |
| Чувашская Республика                | 0                  | 0,0      | 1                           | 6,7      | 12                          | 80,0     | 2           | 13,3     |
| Чукотский АО                        | 3                  | 42,9     | 0                           | 0,0      | 4                           | 57,1     | 0           | 0,0      |
| Ярославская область                 | 1                  | 14,3     | 0                           | 0,0      | 5                           | 71,4     | 1           | 14,3     |
| <b>Итого</b>                        | <b>100</b>         | <b>-</b> | <b>77</b>                   | <b>-</b> | <b>350</b>                  | <b>-</b> | <b>126</b>  | <b>-</b> |



В 2019 году обучение политикам и методам противодействия коррупции прошли 653 работника Группы РусГидро, что более чем в 2 раза превышает показатель 2018 года, когда обучение прошли 305 работников, что связано с внедрением практики обязательного обучения (тестирования) руководителей, занимающих должности, подверженные коррупционным рискам, в подконтрольных организациях Общества.

Соблюдая принцип открытости бизнеса, Группа РусГидро информирует своих контрагентов и деловых партнеров о принятых в Компании антикоррупционных стандартах ведения деятельности. На этапах закупочных процедур и при заключении в проекты



В июне 2019 года Советом директоров Общества утверждено заявление о нетерпимости к коррупции и нулевом аппетите к коррупционным рискам в рамках Методики о риск-аппетите Группы РусГидро.

договоров включаются антикоррупционные оговорки, содержащие сведения о принятой Антикоррупционной политике, канале информирования о фактах и/или признаках нарушений («Линия доверия»). [102-17] В 2019 году проинформировано 28 404 деловых партнера, включая поставщиков и подрядчиков Группы РусГидро, а также банки, финансовые, кредитные и страховые организации.

Также в целях информирования партнеров, в том числе потенциальных и иных заинтересованных лиц, Группа РусГидро

размещает на своем официальном сайте в соответствующем разделе основные документы и отчеты о проводимой работе по противодействию коррупции, а также ссылки на каналы связи с Компанией по вопросам антикоррупционной деятельности.

### Ключевые изменения в 2019 году

В 2019 году Обществом реализован проект автоматизации системы приема, учета и обработки обращений, поступающих на «Линию доверия» Группы РусГидро.

Автоматизация проведена на базе собственной разработки, реализованной привлеченными специалистами в рамках проекта развития и модернизации внутреннего портала Общества.

В настоящий момент автоматизированная система «Линии доверия» проходит опытную эксплуатацию.



В отчетном периоде подтвержденные случаи коррупции в Группе РусГидро не выявлены. [205-3]

## Обеспечение открытости и доступности информации

На официальном сайте и внутреннем портале Группы РусГидро размещается и своевременно актуализируется информация:

- о принятых в Обществе локальных нормативных актах по противодействию коррупции, предупреждению противоправных действий и конфликтов интересов;
- планы и отчеты по реализации мероприятий Комплексной программы антикоррупционной деятельности;
- информационные материалы, действующие нормативно-пра-

вовые акты, методические материалы по противодействию коррупции.

ПАО «РусГидро» на постоянной основе оказывает всестороннее содействие правоохранительным и контрольно-надзорным органам при проведении проверок, запросах информации по вопросам соблюдения Обществом антикоррупционного законодательства, в том числе по сохранению и передаче в указанные органы документов и информации, содержащей данные о коррупционных правонарушениях, при рас-

следовании фактов коррупции, при проведении ими инспекционных проверок деятельности Общества по вопросам предупреждения и противодействия коррупции.

### «Линия доверия»

В Компании работает единая «Линия доверия» – конфиденциальный канал связи для обращений работников Группы РусГидро и третьих лиц (в том числе анонимных) по вопросам противодействия мошенничеству и коррупции, хищений и неправомерного использования соб-

ственности и активов, наличия конфликта интересов у работников и контрагентов, нарушениях процедур закупок товаров, работ, услуг, а также иных нарушениях законодательства Российской Федерации и локальных нормативных документов (актов) в Группе РусГидро.

Информация о способах подачи обращений на «Линию доверия» размещается на досках объявлений и транслируется на экранах в офисах предприятий Группы РусГидро.

Каналы круглосуточного приема обращений на «Линию доверия»:

- электронная почта: [ld@rushydro.ru](mailto:ld@rushydro.ru);
- специальная форма обратной связи на официальном сайте Компании и корпоративном портале;
- телефонный автоответчик +7 (495) 710-54-63;
- стационарные ящики «Линии доверия», установленные в офисных зданиях Группы РусГидро;
- направление обращений Почтой России;
- личная встреча с Директором по внутреннему контролю и управлению рисками – главным аудитором.

Объективность работы «Линии доверия» обеспечивается тем, что полученная информация рассматривается исключительно лицами, не являющимися участниками рассматриваемого процесса, что позволяет им объективно и независимо организовывать процесс проверки и делать выводы по установленным фактам, при неуклонном соблюдении требований действующего законодательства и локальных нормативных актов Общества / ПО.

ПАО «РусГидро» регулярно проводятся мероприятия по продвижению (популяризации) «Ли-

нии доверия» среди работников и контрагентов Общества:

- систематически актуализируется информация о «Линии доверия» на официальном веб-сайте и корпоративном портале Общества;
- информация о «Линии доверия» включается в антикоррупционные оговорки, входящие в договоры с контрагентами Общества и его подконтрольных организаций.

Итоги работы «Линии доверия» раскрываются на официальном сайте, внутрикорпоративном портале Группы РусГидро и в корпоративной газете «Вестник РусГидро».

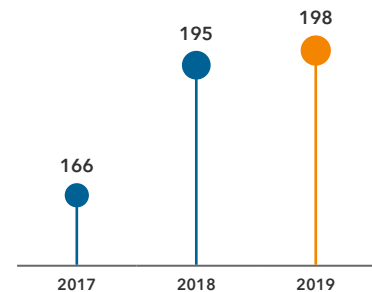
В 2019 году рассмотрено 198 обращений, поступивших на «Линию доверия» Группы РусГидро, что на 3 обращения (2%) больше, чем в 2018 году. К рассмотрению не принимались сообщения, не соответствующие критериям, установленным правилами работы «Линии доверия» (спам, реклама, массовая рассылка и т. п.).

Из 198 рассмотренных обращений сведения о нарушениях прав заявителей и/или противоправных действиях подтвердились по 61 (31%). По всем подтвержденным обращениям приняты меры по устранению выявленных нарушений и применению мер воздействия к лицам (работникам / руководителям) допустившим нарушения, в том числе:

- меры дисциплинарного воздействия (замечания, выговор) применены в отношении 7 работников (руководителей) Группы РусГидро, допустивших нарушения;
- по 4 обращениям к работникам (руководителям) применено депремирование;
- меры организационного характера:

- проведены разъяснительные, профилактические беседы;

## Статистика рассмотренных обращений, шт.



## Тематика обращений на «Линию доверия», шт.



- организовано необходимое обучение персонала;
- внесены корректировки в закупочную документацию, отменены / перенесены закупочные процедуры;
- произведены корректировки расчетов с потребителями;
- иные меры, направленные на устранение выявленных нарушений / недостатков.

## Контроль за крупными сделками и сделками с заинтересованностью

В Компании функционирует обязательная корпоративная экспертиза проектов договоров ПАО «РусГидро», направленная на выявление крупных сделок, сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и иных сделок, требующих одобрения Совета директоров.

В зависимости от размера сделки корпоративная экспертиза проводится силами юри-

дических служб филиалов ПАО «РусГидро» или службами исполнительного аппарата.

Принятое Положение о договорной работе регламентирует единый порядок согласования, заключения и исполнения договоров, заключаемых от имени ПАО «РусГидро».

В 2019 году Компанией совершались сделки, в отношении ко-

торых имелась заинтересованность. Сделки, признаваемые крупными в соответствии с действующим законодательством, не совершались.

Подробные сведения о сделках с заинтересованностью, включая предмет сделок, заинтересованных лиц и информацию об их одобрении, приведены в [Приложении 2](#)

## Предотвращение использования инсайдерской информации

В ПАО «РусГидро» действует Положение об инсайдерской информации, направленное на исполнение Компанией требований законодательства Российской Федерации в сфере противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком. Положение учитывает международную практику корпоративного управления, в том числе требования Правил раскрытия информации и прозрачности (Disclosure and Transparency Rules) Управления по финансовым услугам Великобритании (The Financial Conduct Authority).

Положением установлены:

- категории лиц, которых ПАО «РусГидро» включает в список инсайдеров;
- порядок доступа и правила охраны конфиденциальности инсайдерской информации;
- ограничения в использовании информации инсайдерами для осуществления операций с финансовыми инструментами Компании и в передаче информации о ней другим лицам;
- порядок и сроки раскрытия инсайдерской информации Компании и условия совершения операций с финансовыми инструментами Компании.

Перечень инсайдерской информации составляется на русском и английском языках и публикуется на корпоративном сайте. В октябре 2019 года утвержден перечень инсайдерской информации ПАО «РусГидро» в новой редакции<sup>1</sup>.

Список инсайдеров ПАО «РусГидро» обновляется при включении или исключении из него инсайдеров Общества. По состоянию на 31 декабря 2019 года в список инсайдеров ПАО «РусГидро» включено 21 юридическое лицо и 108 физических лиц. В течение 2019 года в список инсайдеров включено 6 юридических лиц и 50 физических лиц, исключено 3 юридических лица и 27 физических лиц.

Уведомления о включении / об исключении лиц в список / из списка инсайдеров ПАО «РусГидро» своевременно направляются инсайдерам ПАО «РусГидро». В течение 2019 года в адрес инсайдеров было направлено 86 уведомлений.

В соответствии с запросами организатора торговли (ПАО Московская Биржа) о передаче ему списка инсайдеров ПАО «РусГидро» в 2019 году передало организатору торговли 6 списков инсайдеров по состоянию на даты, указанные в запросах.

В течение 2019 года в ПАО «РусГидро» не поступало информации об осуществленных инсайдерами операциях по продаже акций ПАО «РусГидро».

В 2019 году контроль соблюдения требований законодательства об инсайдерской информации входит в обязанности члена Правления, первого заместителя Генерального директора Общества, курирующего блок финансового и корпоративно-правового управления, который по итогам каждого квартала предоставляет соответствующий отчет на рассмотрение Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро». Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» включает в свой ежегодный отчет информацию об исполнении Компанией данных требований.

Информацию, относящуюся к инсайдерской, ПАО «РусГидро» публикует:

- на русском языке в ленте новостей уполномоченного информационного агентства ООО «Интерфакс-ЦРКИ» <https://www.e-disclosure.ru/>
- на английском языке в ленте новостей Лондонской фондовой биржи <https://www.londonstockexchange.com/>



<sup>1</sup> Приказ от 18.10.2019 № 851.

## Управление рисками [102-30]

### Система внутреннего контроля и управления рисками

В Группе РусГидро внедрена и функционирует Система внутреннего контроля и управления рисками (СВКиУР).

Функционирование СВКиУР направлено на обеспечение разумной уверенности в достижении стоящих перед Группой следующих категорий целей:

- миссии Группы РусГидро;
- стратегических целей;
- операционных целей, касающихся вопросов эффективности финансово-хозяйственной деятельности Группы РусГидро, а также обеспечения сохранности активов;
- целей в области соответствия деятельности Компании применимому законодательству и требованиям локальных нормативных документов (актов) Общества и ПО;

- целей по своевременной подготовке достоверной финансовой и нефинансовой отчетности, внутренней и/или внешней отчетности.

#### Ключевые субъекты СВКиУР

Роли субъектов системы внутреннего контроля и управления рисками разграничены в зависимости от их участия в процессах функционирования, внедрения и мониторинга эффективности СВКиУР.

Координация и методологическая поддержка функционирования СВКиУР осуществляется Департаментом контроля

и управления рисками, который решает следующие задачи:

- общая координация процессов внутреннего контроля и управления рисками;
- разработка методологических документов в области обеспечения процессов внутреннего контроля и управления рисками;
- организация обучения работников Общества и ПО в области внутреннего контроля и управления рисками;
- анализ портфеля рисков Группы РусГидро и выработка предложений по реагированию и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- формирование сводной отчетности по управлению рисками;
- осуществление оперативного контроля за процессами внутреннего контроля и управления рисками подразделений Общества и ПО в установленном порядке;
- подготовка и информирование Совета директоров и исполнительных органов Общества в области управления рисками и внутреннего контроля.

Штатная численность Департамента контроля и управления рисками на 31 декабря 2019 года составила 35 человек.

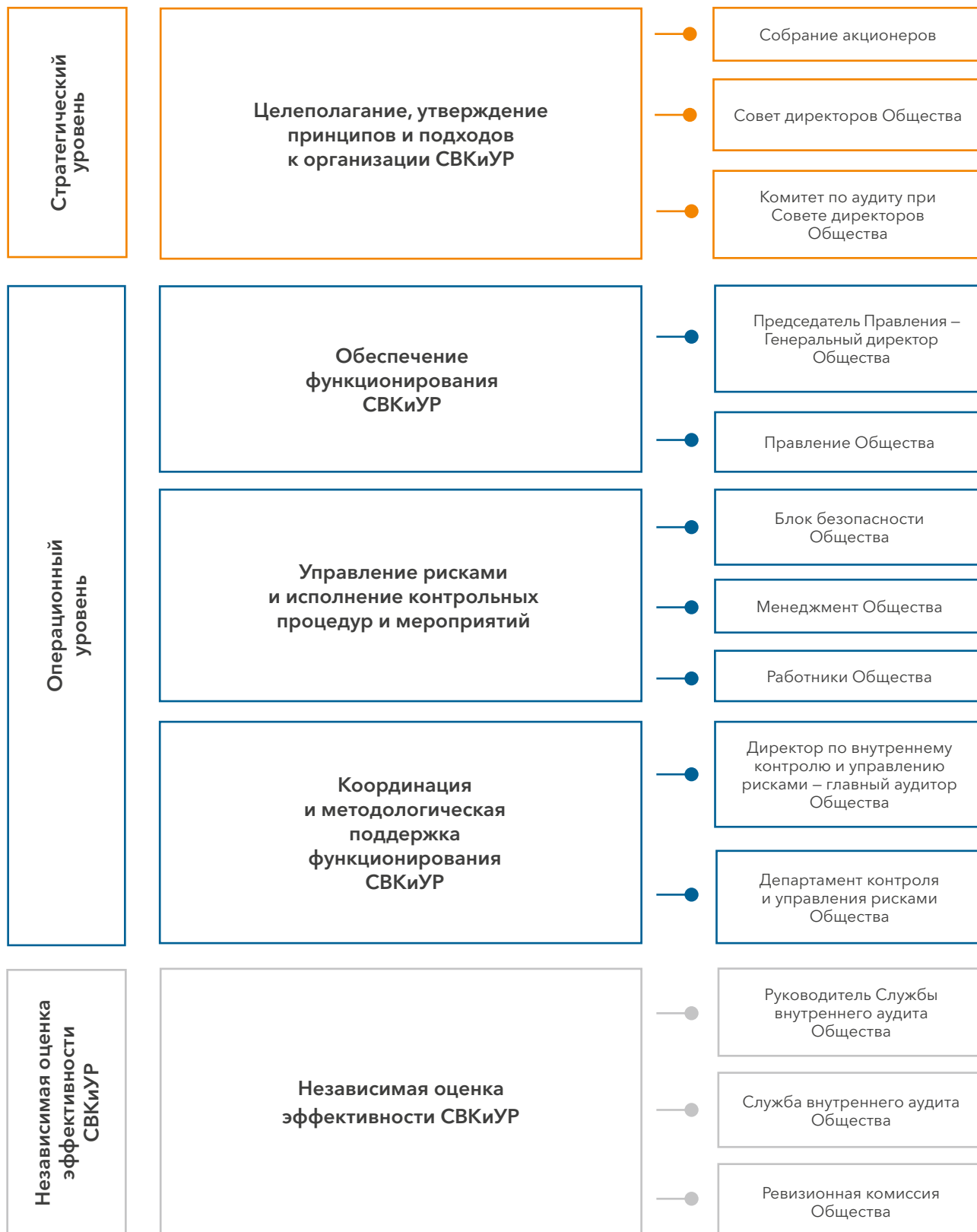


Группа РусГидро придерживается максимальной открытости при взаимодействии с внешними заинтересованными сторонами – акционерами, инвесторами, государственными надзорными органами, внешними аудиторами, банками, страховыми компаниями, руководствуясь применимым законодательством и соответствующими локальными нормативными документами (актами) Общества и ПО.

Общество обеспечивает свободный доступ к информации в отношении внутреннего контроля и управления рисками в Группе РусГидро в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом, и локальными нормативными документами (актами) Общества в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.



## Ключевые субъекты СВКиУР



## Корпоративные документы

Основным документом, определяющим цели, задачи и принципы функционирования корпоративной СВКиУР, является Политика в области внутреннего контроля и управления рисками (далее – Политика)<sup>1</sup>.

Документ распространяет обязательное соблюдение принципов СВКиУР и формирование единых подходов к осуществлению процессов внутреннего контроля и управления рисками в Группе РусГидро, отражает актуальные рекомендации международных профессиональных организаций в области внутреннего контроля и управления рисками, лучшие практики российских компаний.

В 2019 году разработана и утверждена Советом директоров Методика о риск-аппетите Группы

РусГидро, которая направлена на дальнейшее повышение эффективности внутреннего контроля и управления рисками в Компании.

Также в отчетном году утверждено Положение о Системе внутреннего контроля Группы РусГидро (далее – Положение). Положение определяет методологическую базу для регламентации внутреннего контроля. Документ детализирует описание СВК, в том числе содержание ее элементов, описание основных процедур внутреннего контроля,



Политика в области внутреннего контроля и управления рисками ПАО «РусГидро» размещена на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

виды применяемого мониторинга, взаимодействие между субъектами СВКиУР Группы РусГидро, отчетность о состоянии и совершенствовании СВК.

Кроме этого, Департаментом контроля и управления рисками совместно с владельцами рисков был подготовлен сводный классификатор рисков для идентификации и формирования типовой базы рисков в Группе РусГидро. Указанный документ рассмотрен на Комитете по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро».



Подробная информация о регламентирующих документах представлена на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

## Методы и подходы управления рисками

Политика в области внутреннего контроля и управления рисками ПАО «РусГидро» определяет следующий комплекс методов и подходов управления рисками:

- управление рисками является неотъемлемой частью всех организационных процессов: риск-менеджмент не обособлен от основных видов деятельности и процессов организации;
- управление рисками является частью процесса принятия реше-

ний. Управление рисками помогает лицам, принимающим решения, сделать осознанный выбор, определить приоритетность действий и выделить среди альтернативных вариантов оптимальные действия;

- управление рисками способствует постоянному улучшению Общества и ПО. Чтобы повысить уровень зрелости управления рисками, Группа

РусГидро разрабатывает и совершенствует СВКиУР;

- в Группе РусГидро разрабатывается единая корпоративная классификация рисков, база данных типовых рисков, их категоризация и другие необходимые инструменты для эффективной деятельности;
- Группа РусГидро стремится к созданию риск-ориентированной корпоративной культуры.

## Элементы риск-ориентированной культуры

Наличие кодекса корпоративной этики, антикоррупционных и иных требований, а также процедур по выявлению недобросовестных действий и нарушений

Наличие центра ответственности по управлению рисками

Активное участие руководства в процессе управления рисками

<sup>1</sup> В июне 2019 года Комитет по аудиту ПАО «РусГидро», Совет директоров ПАО «РусГидро» одобрили «Политику в области внутреннего контроля и управления рисками Группы РусГидро в новой редакции (протокол Совета директоров Общества от 21.06.2019 №291).

Основным документом, определяющим процесс формирования плана по управлению стратегическими рисками в 2019 году, является Положение о стратегическом управлении Группы РусГидро.

Согласно Положению о стратегическом управлении Группы РусГидро ежегодно составляется реестр стратегических рисков с определением владельцев рисков, который утверждается Правлением Общества. Для рисков, отнесенных к категории критических и существенных, Правление утверждает план мероприятий по управлению стратегическими рисками, в котором определяются сроки, ответственные и ожидаемые результаты. Исполнение мероприятий по управлению стратегическими рисками учитывается при премировании работников. Мониторинг исполнения плана и контроль за его реализацией ведется риск-менеджерами Компании.

Риск-менеджеры регулярно взаимодействуют с Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» в рамках осуществления им контроля над функцио-

## Этапы управления стратегическими рисками

Утверждение реестра стратегических рисков  
и плана мероприятий по управлению ими

Исполнение мероприятий по управлению  
стратегическими рисками

Отчет о фактическом исполнении плана мероприятий  
по управлению стратегическими рисками

нированием системы управления рисками ПАО «РусГидро», что соответствует Методическим рекомендациям по организации работы комитетов по аудиту советов директоров акционерных обществ с долей участия в уставных капиталах Российской Федерации.

Отчет о фактическом исполнении плана мероприятий по управлению стратегическими рисками го-

товится Департаментом контроля и управления рисками по окончании отчетного периода и передается на утверждение Председателю Правления.



Подробная информация об этапах и методах управления рисками представлена на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

## Риск-аппетит Компании

В 2019 году Советом директоров ПАО «РусГидро» был утвержден риск-аппетит Группы РусГидро. [102-33][ЭС]

| Категории рисков                               | Целевой критерий  | Показатель, определяющий границы риск-аппетита (уровень риска)   |
|--|---|--|
| Риск крупных аварий                            | Надежное и безопасное функционирование объектов Группы РусГидро | Количество крупных аварий  |
| Риски, влияющие на операционную эффективность  | Операционная эффективность                                      | Рентабельность акционерного капитала (ROE)<br>Производительность труда (выручка, тыс. руб./человеко-час) |
| Риск снижения инвестиционной привлекательности | Инвестиционная привлекательность                                | Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации (EBITDA)                          |
| Риски инвестиционной деятельности              | Инвестиционная деятельность                                     | Показатель выполнения графиков ввода мощностей<br>Показатель плана по финансированию и освоению          |
| Коррупционный риск                             | Нетерпимость к коррупции  | Количество случаев привлечения к ответственности за незаконное вознаграждение от имени юридического лица |
| Репутационный риск                             | Положительная корпоративная репутация                           | Доля негативных публикаций в общем числе всех публикаций   |

## Независимая оценка корпоративной системы внутреннего контроля и управления рисками

### Внешняя оценка корпоративной СВКиУР

По решению Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» или Председателя Правления – Генерального директора может быть инициирована внешняя независимая оценка СВКиУР Группы РусГидро приглашенными независимыми экспертами.

В 2019 году внешняя независимая оценка СВКиУР Группы приглашенными независимыми экспертами не проводилась.

### Внутренняя оценка корпоративной СВКиУР

Внутренняя оценка эффективности корпоративной СВКиУР проводится ежегодно Службой внутреннего аудита в целях представления Совету директоров Общества и исполнительным органам Группы РусГидро объективной и независимой информации о текущем состоянии СВКиУР, а также выявления направлений повышения эффективности СВКиУР.

В 2019 году Службой внутреннего аудита проведена оценка СВКиУР. Оценка проведена на основании согласованной Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» методики оценки эффективности СВКиУР, предусматри-

вающей оценку соответствия текущего состояния элементов СВКиУР критериям целевого состояния.

По результатам оценки СВКиУР характеризуется «умеренным» уровнем развития: состояние элементов СВКиУР в целом соответствует целевому состоянию, установленному методикой оценки эффективности СВКиУР. Результаты оценки эффективности СВКиУР рассмотрены на очном заседании Совета директоров Компании и утверждены его решением от 21.06.2019.

По результатам внутренней независимой оценки СВКиУР определены точки роста, которые нашли отражения в Плане совершенствования СВКиУР на 2019–2020 годы.

## Совершенствование системы внутреннего контроля и управления рисками [ЭС]

Совершенствование (развитие) СВКиУР осуществляется непрерывно, что позволяет своевременно реагировать

на изменения внешней и внутренней среды, повышать эффективность деятельности, достигать поставленных целей.

В Обществе ежегодно актуализируется и утверждается План совершенствования (развития) СВКиУР.

### Ключевые мероприятия по совершенствованию СВКиУР в 2019 году

| Направления  | Мероприятия  |
|--|--|
| Координация и методологическая поддержка                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>На регулярной основе проводился мониторинг реализации мероприятий по совершенствованию системы внутреннего контроля ключевых бизнес-процессов ПАО «РусГидро» и формировались предложения по внедрению и/или улучшению контрольных процедур в бизнес-процессах</li> <li>В подконтрольных обществах проводилось регулярное обсуждение и согласование подготовки планов управления рисками на 2019–2020 годы, осуществлялся регулярный мониторинг фактического выполнения мероприятий по управлению рисками</li> </ul> |
| Разработка локально-нормативных документов, обучение сотрудников       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Разработана и утверждена Политика в области внутреннего контроля и управления рисками Группы РусГидро</li> <li>Разработано и утверждено Положение о системе внутреннего контроля Группы РусГидро</li> <li>Разработана и утверждена Методика о риск-аппетите Группы РусГидро</li> <li>Разработан и рассмотрен Комитетом по аудиту Совета директоров ПАО «РусГидро» Классификатор рисков (база типовых рисков)<sup>1</sup></li> </ul>   |
| Развитие процесса управления рисками и внутреннего контроля в Обществе | <ul style="list-style-type: none"> <li>Проводилась ежегодная актуализация и ранжирование реестра стратегических рисков и рисков бизнес-процессов, мониторинг выполнения мероприятий по управлению рисками, поддержка в актуальном состоянии базы данных по реализовавшимся рискам</li> <li>Осуществлена разработка, внедрение и унификация контрольных процедур в бизнес-процессах, в том числе по результатам самооценки</li> </ul>   |
| Автоматизация процесса управления рисками и внутреннего контроля       | <ul style="list-style-type: none"> <li>В качестве инструмента поддержки принятия решений и формирования базы по рискам Группы РусГидро реализован пилотный проект по автоматизации процесса управления рисками и внедрению автоматизированной системы управления рисками (АСУР). Первый модуль АСУР – модуль управления валютными и процентными рисками также апробирован в 2019 году</li> </ul>   |

<sup>1</sup> Протокол заседания Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро» от 30.12.2019 № 147/3.



## Управление рисками в 2019 году

Приоритетность рисков и возможностей определяется на базе их влияния на ключевые финансовые, экологические и социальные аспекты деятельности Группы РусГидро с учетом установленных стратегических целей, приоритетов развития и миссии Компании.

Реестр стратегических рисков Группы РусГидро в 2019 году состоял

из 15 рисков. Изменений в течение 2019 года в реестре стратегических рисков не произошло.

Решением Правления ПАО «РусГидро» утвержден План управления стратегическими рисками ПАО «РусГидро» на 2018–2019 годы (далее – План)<sup>1</sup>. Планом предусмотрены сценарии и ключевые инди-

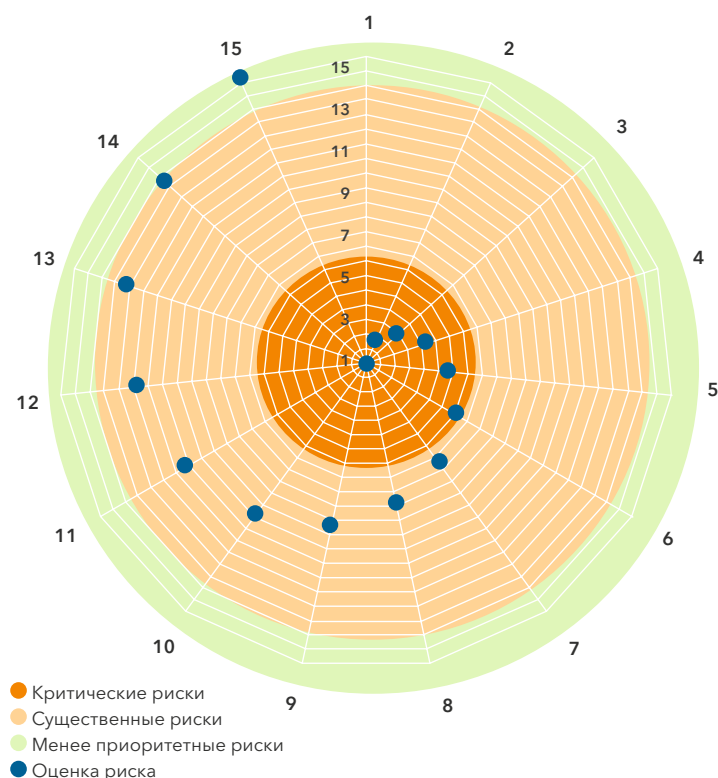
каторы вероятной реализации стратегических рисков Группы РусГидро, а также источники данных для определения значений индикаторов рисков. В настоящее время идет работа по оцифровке индикаторов рисков, что позволит зафиксировать факт реализации, оценить отклонения в показателях и сопоставить ущерб от реализации рисков.

### Мониторинг стратегических рисков в 2019 году [102-29][ЭС]

| Категория                         | Наименование риска   | Итоги мониторинга за 2019 год   |
|-----------------------------------|--|---|
| Риски инвестиционной деятельности | <ul style="list-style-type: none"> <li>Срыв сроков ввода новых мощностей</li> <li>Удорожание инвестиционных проектов</li> </ul>  | <p>В 2019 году по-прежнему данные риски являлись наиболее критическими по значимым объектам строительства: Нижне-Бурейская ГЭС, Сахалинская ГРЭС-2; Зарамагская ГЭС-1; ТЭЦ в г. Советская Гавань.</p> <p>На своевременный ввод новых мощностей и удорожание инвестиционных проектов неблагоприятно влияли такие факторы, как уточнения и дополнения параметров в проектно-сметной документации, низкая финансовая устойчивость и квалификация подрядных организаций, ошибки персонала подрядных организаций при проведении работ, отсутствие синхронизации работ с третьими лицами.</p> <p>В течение 2019 года выполнялись мероприятия по снижению указанных рисков до приемлемого уровня, однако, принимая во внимание синергетический эффект по срокам выполнения работ (отставание), накопленный в более ранние периоды строительства, не по всем объектам строительства выполнены запланированные сроки строительства</p> |
| Финансовые риски                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение выручки от продажи электроэнергии (мощности), теплоэнергии относительно бизнес-плана</li> <li>Дефицит средств, в т.ч. получаемых из внешних источников (финансовые риски)</li> <li>Риск неисполнения / снижения эффективности производственных программ</li> <li>Рост дебиторской задолженности за поставку электроэнергии (мощности), теплоэнергии, услуг по передаче</li> <li>Недостижение целевых показателей инжиниринговыми компаниями (проектные, институты, ремонтные)</li> </ul> | <p>В 2019 году финансовые риски находились в запланированном диапазоне от соответствующих плановых показателей</p>  |
| Нефинансовые риски                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Техногенные аварии и несчастные случаи на производственных объектах</li> <li>Терроризм и кибертерроризм</li> <li>Ущерб в результате природных катаклизмов и техногенных аварий не на объектах Группы РусГидро</li> <li>Неблагоприятные изменения / нарушения законодательства (правовые риски)</li> <li>Репутационные риски</li> <li>Коррупционный риск</li> <li>Недостатки и ошибки системы управления</li> <li>Неэффективность интеграции компаний, входящих в Группу РусГидро</li> </ul>       | <p>В 2019 году указанные риски не реализовались. При оценке реализации рисков использовались индикаторы и допустимые сценарии.</p> <p>В настоящее время ESG-риски (экологические, социальные, управленческие) не выделены в отдельный блок рисков. Однако они рассматриваются на уровне управления факторами в составе действующего реестра стратегических рисков</p>   |

<sup>1</sup> Протокол заседания Правления от 09.10.2018 № 1133пр.

## Радар стратегических рисков Группы РусГидро на 2019 год



1. Срыв сроков ввода новых мощностей
2. Удорожание инвестиционных проектов
3. Снижение выручки от продажи электроэнергии (мощности), теплоэнергии относительно бизнес-плана
4. Неблагоприятные изменения / нарушения законодательства
5. Техногенные аварии и несчастные случаи на производственных объектах
6. Дефицит средств, в том числе получаемых из внешних источников
7. Риск неисполнения / снижения эффективности производственных программ
8. Терроризм и кибертерроризм
9. Недостижение целевых показателей инжиниринговыми компаниями (проектные, институты, ремонтные)
10. Недостатки и ошибки системы управления
11. Репутационные риски
12. Ущерб в результате природных катаклизмов и техногенных аварий не на объектах Группы РусГидро
13. Коррупционный риск
14. Рост дебиторской задолженности за поставку электроэнергии (мощности), теплоэнергии, услуг по передаче
15. Неэффективность интеграции компаний, входящих в Группу РусГидро

Отчет об управлении стратегическими рисками в 2019 году [102-33]

| Наименование риска                | Владелец риска [ЭС]   | Динамика значимости риска по итогам года | Ключевые риск-факторы  | Практика управления риском   |
|-----------------------------------|---|--|--|--|
| Срыв сроков ввода новых мощностей | Блок капитального строительства, заместитель Генерального директора по капитальному строительству | ↑  | <p>Ошибки при проектировании</p> <p>Неисполнение требований по качеству разработки проектной / рабочей документации</p> <p>Срыв сроков предоставления ПСД и РД, частое внесение изменений в РД</p> <p>Низкая финансовая устойчивость и банкротство подрядчиков и поставщиков, нарушение договорных обязательств подрядчиками и поставщиками</p> <p>Длительные сроки заключения договоров на выполнение СМР и ПИР</p> <p>Низкая квалификация / оснащенность подрядных организаций</p> <p>Принятие у подрядных организаций невыполненных или частично выполненных работ</p> <p>Низкое качество оборудования и материалов (низкая технологическая культура производителей)</p> <p>Неразвитость сетевой инфраструктуры. Отсутствие возможности технологического присоединения к моменту ввода объекта капитального строительства в эксплуатацию</p> <p>Неблагоприятные погодные условия, препятствующие проведению СМР</p> | <p>1. Экспертизы проектной и рабочей документации.</p> <p>2. Контроль за качеством, сроками и стоимостью проводимых работ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ совершенствование календарно-сетевого планирования и регулярный мониторинг его выполнения;</li> <li>→ проведение контрольных мероприятий по соблюдению требований к качеству и срокам по разработке ПСД и РД;</li> <li>→ проведение контрольных мероприятий со стороны заказчика за выполняемыми работами на объекте;</li> <li>→ развитие системы контроля качества поставляемого оборудования (включая процесс его производства и отгрузки / поставки);</li> <li>→ мониторинг за ходом выполнения работ по созданию сетевой инфраструктуры;</li> <li>→ мониторинг соблюдения требований, предъявляемых к соблюдению контрагентами условий договоров;</li> <li>→ ведение претензионно-исковой работы с подрядчиками.</li> </ul> <p>3. Страхование в части строительно-монтажной деятельности (снижение риска удорожания проекта вследствие повреждения/гибели объекта в результате недостатков проектирования и строительства и воздействия внешней среды)</p> |

↑ Увеличение значимости риска → Без изменений ↓ Снижение значимости риска

| Наименование риска  | Владелец риска [ЭС]  | Динамика значимости риска по итогам года | Ключевые риск-факторы   | Практика управления риском  |
|---|--|--|---|---|
| Снижение выручки от продажи электроэнергии (мощности), теплоэнергии относительно бизнес-плана | <p>Блок продаж, экономического планирования и инвестиций, первый заместитель Генерального директора</p> <p>Блок производственной деятельности, первый заместитель Генерального директора – главный инженер (в части износа оборудования и неисполнения диспетчерских графиков)</p> | →  | <p>Снижение выработки электроэнергии (мощности), теплоэнергии</p> <p>Снижение объема проданной электроэнергии (мощности) энергосбытовыми компаниями Группы РусГидро на розничных рынках, в том числе в связи с:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выходом крупных потребителей на ОРЭМ;</li> <li>• уходом крупных потребителей к конкурирующим ЭСК;</li> <li>• развитием потребителями собственной генерации;</li> <li>• снижением потерь сетевых организаций</li> </ul> <p>Установление регулируемых цен (тарифов) на уровне ниже запланнированного компаниями Группы РусГидро</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совершенствование методики и автоматизация процессов формирования сценариев водности.</li> <li>2. Участие в согласовании Правил использования водных ресурсов в межведомственных рабочих группах по установлению режимов работы гидроузлов.</li> <li>3. Взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти и Ассоциацией «НП Совет рынка» в области регулирования тарифов и ценообразования.</li> <li>4. Повышение прозрачности бизнес-процесса коммерческой диспетчеризации.</li> <li>5. Взаимодействие с региональными и федеральными органами исполнительной власти в области регулирования тарифов, направленное на сокращение тарифного дефицита на территории Дальнего Востока</li> </ol>   |
| Неблагоприятные изменения / нарушения законодательства  | Блок финансового и корпоративно-правового управления, первый заместитель Генерального директора  | →  | <p>Неблагоприятные изменения нормативных правовых актов, регламентирующих работу оптового и розничных рынков электроэнергии (мощности)</p> <p>Невыполнение требований законодательства (комплаенс):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• в области эксплуатации оборудования, зданий и сооружений электростанций Общества;</li> <li>• в сфере реализации инвестиционных проектов нового строительства;</li> <li>• в области экологического и природоохранного законодательства</li> </ul> <p>Увеличение активности экологических и природоохранных организаций в отношении деятельности Общества</p> <p>Нарушение энергосбытовыми компаниями Группы РусГидро требований:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• правил оптового рынка, являющихся основанием для лишения статуса субъекта оптового рынка;</li> <li>• основных положений функционирования розничных рынков, являющихся основанием для лишения статуса гарантирующего поставщика</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка предложений по внесению изменений в нормативные правовые акты в сфере электро-, теплоэнергетики, смежных отраслей законодательства.</li> <li>2. Постоянный мониторинг иницируемых и рассматриваемых изменений в законодательстве, которые в перспективе могут оказать влияние на деятельность Группы РусГидро.</li> <li>3. Мониторинг и пересмотр действующих стандартов и нормативных документов в сфере технического регулирования.</li> <li>4. Участие представителей ПАО «РусГидро» в значимых мероприятиях по изменению законодательства, проводимых органами законодательной, исполнительной и судебной власти, общественными объединениями, профессиональными юридическими объединениями и ассоциациями.</li> <li>5. Регулярное проведение экологических аудитов и выполнение полученных рекомендаций.</li> <li>6. Участие в деятельности рабочих групп Минэнерго России по вопросам технического регулирования.</li> <li>7. Ведение претензионно-исковой работы в части защиты интересов Общества</li> </ol> |

| Наименование риска   | Владелец риска [ЭС]   | Динамика значимости риска по итогам года | Ключевые риск-факторы   | Практика управления риском   |
|--|---|--|---|--|
| Техногенные аварии и несчастные случаи на производственных объектах  | Блок производственной деятельности, первый заместитель Генерального директора – главный инженер | →  | <p>Ошибки, допущенные при проектировании объектов и/или строительстве</p> <p>Низкое качество оборудования, материалов и ремонтных работ (низкая технологическая культура производителей)</p> <p>Ухудшение параметров технического состояния оборудования, зданий, сооружений</p> <p>Несоблюдение требований нормативных правовых актов, локальных нормативных актов, инструкций</p> <p>Сбой в работе технологических систем ВУ АСУ ТП, программного обеспечения</p> <p>Недостатки системы физической защиты объектов ТЭК</p> <p>Крупные аварии / инциденты / несчастные случаи на производстве</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация в полном объеме производственной программы Общества, включая ТПиР.</li> <li>2. Контроль качества поставляемого оборудования, включая процесс его производства и отгрузки / поставки, выполнения строительных-монтажных и пусконаладочных работ, проведения ремонтных работ.</li> <li>3. Контроль соблюдения работниками Общества и подрядных организаций требований промышленной безопасности, а также технологической дисциплины; аттестация работников по промышленной безопасности.</li> <li>4. Страхование производственных объектов.</li> <li>5. Использование современных методов диагностики оборудования без остановки, современных технологий управления производственными активами, включая необходимые информационные технологии.</li> <li>6. Внедрение на станциях комплексной системы защиты объектов ТЭК</li> </ol> |
| Дефицит средств, в том числе получаемых из внешних источников        | Блок финансового и корпоративно-правового управления, первый заместитель Генерального директора | →  | <p>Увеличение стоимости кредитных ресурсов</p> <p>Снижение ликвидности из-за неполучения или длительного получения запланированных денежных потоков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– несвоевременный ввод мощностей;</li> <li>– снижение платежеспособности покупателей / потребителей;</li> <li>– недополучение средств от возмещения НДС по объектам капитального строительства;</li> <li>– неполучение субсидий на компенсацию недополученных доходов в связи с доведением цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность) до базовых уровней цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность)</li> </ul> <p>Превышение денежных потоков (относительно плановых) за счет роста цен на топливо для объектов тепловой генерации и удорожания инвестиционных объектов</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поддержание в наличии достаточного количества денежных средств и доступность финансовых ресурсов посредством обеспечения кредитных линий.</li> <li>2. Реализация сбалансированной модели финансирования оборотного капитала за счет использования краткосрочных и долгосрочных источников.</li> <li>3. Контроль соблюдения кредитных соглашений для недопущения нарушения финансовых ковенант Общества.</li> <li>4. Размещение временно свободных средств в краткосрочные финансовые инструменты (банковские депозиты).</li> <li>5. Высокорисковые инвестиционные вложения (с доходом более 10%) Общество не осуществляет.</li> <li>6. Реализация мероприятий по продаже непрофильных активов</li> </ol>   |
| Риск неисполнения / снижения эффективности производственных программ | Блок производственной деятельности, первый заместитель Генерального директора – главный инженер | →  | <p>Недостатки / нарушения методологии планирования производственных программ</p> <p>Несовершенство системы мониторинга за ходом реализации ремонтов и ТПиР, в том числе за выполнением работ подрядными организациями</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оперативное проведение претензионно-исковой работы по фактам выявления низкого качества ремонтов, некачественного оборудования, нарушения сроков поставок.</li> <li>2. Контроль реализации проектов технического перевооружения и реконструкции в соответствии со стандартами организации, включая использование рекомендаций аналитического центра</li> </ol>   |



| Наименование<br>риска  | Владелец<br>риска [ЭС]  | Динамика<br>значимости<br>риска по ито-<br>гам года | Ключевые риск-факторы   | Практика управления риском  |
|--|---|---|---|---|
| Терроризм<br>и кибертерро-<br>ризм [ЭС]  | Блок безо-<br>пасности  | →   | <p>Рост угрозы со стороны междуна-<br/>родного терроризма в связи с обо-<br/>стрением международных отноше-<br/>ний и ростом уровня политической<br/>нестабильности в ряде развиваю-<br/>щихся стран в связи с экономиче-<br/>ским кризисом и активностью ради-<br/>кальных организаций</p> <p>Рост доли промышленного терро-<br/>ризма в общем объеме террори-<br/>стической деятельности</p> <p>Низкий уровень обеспечения без-<br/>опасности объектов, находящихся<br/>на балансе третьих лиц, но кон-<br/>структивно входящих в единый<br/>комплекс с электростанциями либо<br/>находящихся в непосредственной<br/>близости (мосты, дороги)</p> <p>Угроза использования недекла-<br/>рированных возможностей и про-<br/>граммно-аппаратных закладок се-<br/>тевого и серверного оборудования<br/>иностранным производства с це-<br/>лью нарушения работоспособно-<br/>сти компьютерных сетей и произ-<br/>водства</p> <p>Недостаточная защищенность соб-<br/>ственных объектов в части защиты<br/>от хакерских атак на информаци-<br/>онные ресурсы Компании и внешние<br/>каналы связи, в том числе с Систем-<br/>ным оператором</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совершенствование системы воо-<br/>руженной охраны объектов силами<br/>подразделений вневедомственной<br/>охраны Росгвардии, ФГУП «Охрана»<br/>Росгвардии и ФГУП «Ведомственная<br/>охрана» Минэнерго России.</li> <li>2. Своевременное внесение коррек-<br/>тивов и поддержание в актуальном<br/>состоянии планов взаимодействия<br/>с правоохранительными органами<br/>по защите объектов Компании при<br/>совершении или угрозе совершения<br/>террористического акта.</li> <li>3. Проведение оценки наиболее ве-<br/>роятных угроз и разработка планов<br/>ликвидации последствий актов не-<br/>законного вмешательства в рабо-<br/>ту объектов ТЭК совместно с терри-<br/>ториальными органами МЧС России<br/>в субъектах Российской Федерации<br/>по месту нахождения объектов Ком-<br/>пании.</li> <li>4. Организация и контроль за режи-<br/>мом доступа к информации о соста-<br/>ве и состоянии инженерно-техниче-<br/>ских средств охраны.</li> <li>5. Страхование имущества компаний<br/>Группы РусГидро по риску «Терро-<br/>ризм и диверсия».</li> <li>6. Увеличение доли оборудования,<br/>сертифицированного Федеральной<br/>службой по техническому и экспорт-<br/>ному контролю России, и оборудова-<br/>ния отечественного производства;</li> <li>7. Проведение аудита информацион-<br/>ной безопасности.</li> <li>8. Организация и контроль за режи-<br/>мом доступа к программно-аппарат-<br/>ным средствам систем управления<br/>и информационным системам.</li> <li>9. Организация защиты удаленного до-<br/>ступа к корпоративным информаци-<br/>онным системам Общества и про-<br/>ведение работ по обеспечению<br/>информационной безопасности вир-<br/>туальных средств, мобильных и об-<br/>лачных сервисов.</li> <li>10. Проведение категорирования<br/>объектов критической ин-<br/>формационной инфраструктуры<br/>ПАО «РусГидро»</li> </ol> |
| Недостижение<br>целевых пока-<br>зателей инжи-<br>нинговыми<br>компаниями<br>(проектные,<br>институты, ре-<br>монтные) | Блок капи-<br>тального стро-<br>ительства,<br>первый зам-<br>еститель<br>Генераль-<br>ного дирек-<br>тора по ка-<br>питальному<br>строительству | ↓   | <p>Нехватка квалифицированного<br/>персонала инжиниринговых ком-<br/>паний</p> <p>Неэффективное управление<br/>инжиниринговыми компаниями</p> <p>Неприменение передовых подхо-<br/>дов к проектированию</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация программы по разви-<br/>тию инжиниринговых компаний.</li> <li>2. Разработка типовых ведомостей<br/>объемов работ по ремонту оборудо-<br/>вания и гидротехнических соору-<br/>жений.</li> <li>3. Создание и ведение базы данных<br/>передовых и инновационных техно-<br/>логий.</li> <li>4. Оптимизация бизнес-процессов<br/>по управлению инжиниринговыми<br/>компаниями</li> </ol>  |

| Наименование риска   | Владелец риска [ЭС]  | Динамика значимости риска по итогам года | Ключевые риск-факторы  | Практика управления риском  |
|--|--|--|--|---|
| Недостатки и ошибки системы управления   | Блок финансового и корпоративно-правового управления, первый заместитель Генерального директора  | →  | Низкая скорость согласования и принятия управленческих решений<br>Недостаточный уровень регламентирования бизнес-процессов и процедур<br>Низкий уровень комплексного внедрения ИТ-технологий   | 1. Страхование гражданской ответственности членов органов управления и должностных лиц Общества перед третьими лицами и Обществом.<br>2. Осуществление проекта по оптимизации бизнес-процессов Общества.<br>3. Реализация ИТ-стратегии и дорожной карты Общества  |
| Репутационные риски  | Блок корпоративных коммуникаций (в части PR и GR)<br><br>Блок стратегии и инноваций (в части IR) | →  | Распространение некорректной и заведомо ложной информации о Группе РусГидро в публичном поле<br>Распространение негативной (компрометирующей) информации о Группе РусГидро в публичном поле  | 1. Контроль исполнения Регламента осуществления информационной деятельности, Регламента участия в публичных мероприятиях, Регламента раскрытия информации.<br>2. Организация взаимодействия со стейкхолдерами по основным направлениям деятельности Компании, в том числе через организацию совместных публичных мероприятий.<br>3. Подготовка на регулярной основе пресс-релизов с официальной позицией Компании по вопросам деятельности.<br>4. Проведение пресс-туров и специальных мероприятий для СМИ  |
| Ущерб в результате природных катаклизмов и техногенных аварий не на объектах Группы РусГидро | Блок производственной деятельности, первый заместитель Генерального директора – главный инженер  | →  | Недостаточная защищенность производственных активов Группы РусГидро от воздействия природных катаклизмов<br>Изменение климатических условий  | 1. Модернизация в соответствии с современными требованиями централизованной системной противоаварийной автоматики.<br>2. Реализация мероприятий по организации гражданской обороны, предупреждению чрезвычайных ситуаций.<br>3. Исследование и разработка методов дистанционного мониторинга состояния сооружений и режимов работы ГЭС.<br>4. Контроль соблюдения законодательства Российской Федерации в области промышленной безопасности и использование функционирующей на его основе системы производственного контроля.<br>5. Страхование имущества компаний Группы РусГидро  |
| Коррупционный риск   | Блок безопасности  | →  | Использование служебного положения в личных целях:<br>— лоббирование интересов аффилированных контрагентов;<br>— превышение должностных полномочий;<br>— злоупотребление инсайдерской информацией и манипулирование акциями ПАО «РусГидро» на рынке ценных бумаг<br>Несанкционированный доступ и разглашение конфиденциальной информации Группы РусГидро | 1. Контроль соответствия антикоррупционной деятельности Общества и ПО требованиям законодательства.<br>2. Реализация процедур, направленных на недопущение у работников конфликта интересов.<br>3. Мониторинг сведений о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера должностных лиц, занимающих должности, подверженные коррупционным рискам.<br>4. Организация работы «Линии доверия», проверка поступающих обращений о фактах противоправных действий.<br>5. Проведение служебных расследований, связанных с фактами противоправной деятельности работников. Разработка и принятие мер по устранению выявленных нарушений / недостатков.<br>6. Мониторинг закупочной деятельности.<br>7. Проверка контрагентов на предмет наличия конфликта интересов |

| Наименование риска  | Владелец риска [ЭС]  | Динамика значимости риска по итогам года | Ключевые риск-факторы   | Практика управления риском   |
|---|--|--|---|--|
| Рост дебиторской задолженности за поставку электроэнергии (мощности), теплоэнергии, услуг по передаче | Блок продаж, экономического планирования и инвестиций, первый заместитель Генерального директора | →  | Низкая платежеспособность потребителей (покупателей) и территориальных сетевых организаций<br><br>Недобросовестность потребителей (покупателей) и территориальных сетевых организаций | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мониторинг данных о финансовом состоянии поставщиков и подрядчиков для предупреждения риска банкротства контрагента.</li> <li>2. Планирование платежей по расчетам с контрагентами, проведение переговоров с контрагентами по вопросам оплаты, реструктуризации задолженности, неденежных расчетов.</li> <li>3. Претензионно-исковая работа в отношении недобросовестных потребителей</li> </ol> |
| Неэффективность интеграции компаний, присоединенных к РусГидро  | Блок финансового и корпоративно-правового управления, первый заместитель Генерального директора  | →  | Влияние финансовых показателей присоединенных компаний на показатели в консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль за деятельностью организаций, входящих в Группу РусГидро: применение общих политик управления, корпоративных процедур.</li> <li>2. Структуризация активов организаций, входящих в Группу РусГидро.</li> <li>3. Оптимизация структуры Группы РусГидро</li> </ol>   |

### Влияние событий после отчетной даты, не зависящих от деятельности Группы РусГидро

В конце 2019 года из Китая впервые пришла информация о коронавирусе (COVID-19). Во Всемирную организацию здравоохранения поступили сообщения об ограниченном количестве случаев заражения неизвестным вирусом. В первые месяцы 2020 года вирус распространился по всему миру, и его отрицательное воздействие стало набирать силу.

Хотя на момент выпуска настоящего годового отчета ситуация еще не стабилизировалась, как представляется, ее отрицательное влияние на мировую экономику, в том числе на Группу РусГидро, может оказаться не-

гативным. Произошло ослабление курса рубля, снижение цен на нефть, падение фондового рынка.

До настоящего момента ощутимое воздействие на продажи или цепочку поставок Группы РусГидро отсутствует, однако влияние этой ситуации на Группу РусГидро в будущем невозможно спрогнозировать. Руководство Компании внимательно следит за потенциальным воздействием этих событий и в случае негативного влияния предпримет исчерпывающие меры для снижения возможных последствий.

Обеспечивая непрерывное производство, передачу и сбыт электрической и тепловой энергии всем категориям потребителей, Группа РусГидро осуществляет комплекс мероприятий по недо-

пущению распространения коронавирусной инфекции среди работников Группы РусГидро.

Со всеми работниками проводится информационная работа, направленная на снижение риска инфицирования. Работники обеспечены средствами индивидуальной защиты, более 80% административно-управленческого персонала переведено на удаленную форму работы.

Внесены изменения в организацию рабочего процесса на производственных объектах. В регионах, где компании Группы РусГидро предоставляют услуги населению и юридическим лицам, взаимодействие с потребителями переведено на дистанционные формы обслуживания посредством использования телефонных и online-сервисов.

# Отчет о вознаграждении органов управления и контроля [102-35]

## Вознаграждение членов Совета директоров и комитетов

На членов Совета директоров распространяется краткосрочная система мотивации, определенная Положением о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО «РусГидро»<sup>1</sup>, в котором установлены следующие принципы вознаграждения:

- действие Положения не распространяется на членов Совета директоров Общества, являющихся (в течение полного или частичного срока полномочий члена Совета директоров Общества) членами коллегиального исполнительного органа Общества либо осуществляющих функции единоличного исполнительного органа Общества;
- вознаграждение членам Совета директоров Общества не начисляется и не выплачивается за период полномочий членов Совета директоров, в течение которого они являлись лицами, в отношении которых законодательством Российской Федерации предусмотрено ограничение или запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций;

- выплата вознаграждений производится за период с момента избрания кандидата в члены Совета директоров Общества до момента избрания нового состава;

- размер вознаграждения зависит от количества заседаний, в которых принимал участие член Совета директоров;

- базовая часть вознаграждения каждого члена Совета директоров установлена на уровне 3,51 млн руб.;

- размер вознаграждения увеличивается в случае, если член Совета директоров является Председателем Совета директоров (на 30%), Председателем комитета Совета директоров (на 20%), Старшим независимым директором (на 15%), членом Комитета Совета директоров (на 10%).

Ежегодно Совет директоров принимает решение по вопросу «О рекомендациях годовому Общему собранию акционеров Общества по вопросу: "О выплате вознаграждения за работу в составе Совета директоров членам Совета директоров Об-

щества, не являющимся государственными служащими, в размере, установленном внутренними документами Общества" в соответствии с Положением».

Вознаграждение членам комитетов, являющимся членами Совета директоров Общества, выплачивается в размере и порядке, также определенном Положением.

28 июня 2019 года годовым Общим собранием акционеров ПАО «РусГидро» принято решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров по итогам работы за период с 27.06.2018 по 28.06.2019 в размере, порядке и сроки, определенные Положением<sup>2</sup>.



Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО «РусГидро» представлено на сайте Компании:  
[www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

### Вознаграждение Совета директоров, тыс. руб.<sup>3</sup>

| Вид вознаграждения   | 2017    | 2018     | 2019     |
|--|---------|----------|----------|
| За участие в работе органа управления  | 7 472,3 | 27 945,0 | 24 840,0 |
| Заработная плата   | 0       | 0        | 0        |
| Премии   | 0       | 0        | 0        |
| Комиссионные   | 0       | 0        | 0        |
| Иные виды вознаграждений   | 0       | 0        | 0        |
| Итого  | 7 472,3 | 27 945,0 | 24 840,0 |
| Расходы, связанные с исполнением функций члена органа управления, компенсированные эмитентом | 0       | 0        | 0        |

<sup>1</sup> Редакция Положения утверждена решением годового Общего собрания акционеров (протокол от 02.07.2019 № 18).

<sup>2</sup> Протокол от 02.07.2019 № 18.

<sup>3</sup> Включая НДФЛ.



### Данные о персональном вознаграждении членов Совета директоров в 2019 году, тыс. руб.

| Ф.И.О.         | Общее количество заседаний, шт. | Участие в заседаниях, шт. | Старший независимый директор, % | За участие в комитетах, % | Суммарная надбавка, % | Размер вознаграждения | Размер надбавки | Сумма вознаграждения | К выплате <sup>1</sup> |
|----------------|---------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|----------------------|------------------------|
| Аветисян А.Д.  | 18                              | 15                        | 0                               | 0                         | 0                     | 2 250                 | 0               | 2 250                | 1 957,5                |
| Быстров М.С.   | 18                              | 18                        | 0                               | 40                        | 40                    | 2 700                 | 1 080           | 3 780                | 3 288,6                |
| Грачев П.С.    | 18                              | 18                        | 0                               | 20                        | 20                    | 2 700                 | 540             | 3 240                | 2 818,8                |
| Пивоваров В.В. | 18                              | 17                        | 0                               | 40                        | 40                    | 2 550                 | 1 020           | 3 570                | 3 105,9                |
| Ливинский П.А. | 18                              | 18                        | 0                               | 0                         | 0                     | 2 700                 | 0               | 2 700                | 2 349,0                |
| Рогалев Н.Д.   | 18                              | 18                        | 0                               | 40                        | 40                    | 2 700                 | 1 080           | 3 780                | 3 288,6                |
| Шишин С.В.     | 18                              | 18                        | 0                               | 10                        | 10                    | 2 700                 | 270             | 2 970                | 2 583,9                |
| Шишкин А.Н.    | 18                              | 17                        | 0                               | 0                         | 0                     | 2 550                 | 0               | 2 550                | 2 218,5                |
| <b>Итого</b>   |                                 |                           |                                 |                           |                       | <b>20 850</b>         | <b>3 990</b>    | <b>24 840</b>        | <b>21 610,8</b>        |

## Вознаграждение членов Правления

Вознаграждения членам Правления, включая Председателя Правления – Генерального директора, выплачивается в соответствии с условиями трудовых договоров и Положением о вознаграждениях и компенсациях членам Правления ПАО «РусГидро»<sup>2</sup>.

В 2016 году привлеченным консультантом «Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.» (филиал в г. Москве) разработаны рекомендации по системе вознаграждения коллегиального и единоличного исполнительного органа в соответствии с лучшей российской рыночной практикой. Сравнение и определение рыночных ориентиров по структуре и размеру вознаграждения проводилось среди крупных компаний с сопоставимым размером бизнеса. По итогам проведенного анализа была пересмотрена система мотивации членов Правления Общества.

С 1 января 2017 года модель вознаграждения стала более прозрачной и полностью зависит от выполнения краткосрочных

и долгосрочных КПЭ Компании, утвержденных Советом директоров Общества по рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям (номинациям) при Совете директоров Общества.

Новая система мотивации основана на следующих принципах: прозрачность, сбалансированность (соблюдение баланса интересов акционеров Общества и заинтересованности менеджмента в достижении целей Общества в долгосрочной и краткосрочной перспективе), объективность (размер вознаграждения напрямую зависит от результатов деятельности Общества и реализации значимых проектов).

В составе действующей модели вознаграждения предусмотрена Программа долгосрочной мотивации членов Правления с привязкой к росту стоимости акций и выполнению ключевых показателей эффективности Программы, установленных Советом директоров Общества. Программа разработана с целью установления более

тесной связи заинтересованности менеджмента и акционеров Компании в устойчивом росте капитализации Компании и развитии бизнеса. Основные цели и принципы Программы: мотивация менеджмента Компании на реализацию стратегических задач и открытость для акционеров, вознаграждение определяется с учетом уровня достижения КПЭ Программы, единый механизм расчета вознаграждения и равные условия получения вознаграждения.

Размер и условия выплаты компенсации членам Правления в связи с досрочным расторжением контракта определены документом, утвержденным Советом директоров, регулирующим выплату вознаграждений и компенсаций членам Правления ПАО «РусГидро». «Золотые парашюты» за досрочное расторжение контракта в Компании не предусмотрены. Максимальный размер компенсации, выплачиваемой при досрочном увольнении члена Правления, ограничен в соответствии с законодательством Российской

<sup>1</sup> За вычетом НДФЛ.

<sup>2</sup> Утверждены решением Совета директоров Общества (протокол от 14.11.2016 №243 с изменениями в соответствии с протоколом от 21.02.2019 №283).

Федерации трехкратным средним месячным заработком члена Правления.

В соответствии с Положением о вознаграждениях и компенсациях членам Правления ПАО «РусГидро» возмещаются:

- расходы на бронирование и оплату жилья, расходы на оплату проезда к месту командировки и обратно, прочие расходы, свя-

занные с выполнением служебного задания в служебной командировке;

- представительские расходы; планирование, контроль и документальное оформление представительских расходов регламентируется локально нормативными актами Общества.

Членам Правления могут осуществляться иные компенсации,

связанные с выполнением должностных обязанностей, размер и порядок которых фиксируется в локальных нормативных актах Общества.

Подробные сведения об установленных КПЭ Правления и их исполнении приведены в разделе «Ключевые показатели эффективности»

## Вознаграждение Правления, тыс. руб.<sup>1</sup>

| Вид вознаграждения                                   | 2017      | 2018      | 2019      |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Вознаграждение за участие в работе органа управления | 0         | 0         | 0         |
| Заработная плата                                     | 185 393,1 | 157 616,6 | 172 190,2 |
| Премии   | 344 618,0 | 244 368,6 | 260 281,3 |
| Комиссионные   | 0         | 0         | 0         |
| Иные виды вознаграждений                             | 0         | 0         | 0         |
| Итого  | 530 011,1 | 401 985,2 | 432 471,5 |
| Компенсации  | 1 697,5   | 861,6     | 638,1     |

## Вознаграждение Ревизионной комиссии

Вознаграждение членам Ревизионной комиссии определяется следующими принципами, утвержденными Положением о вознаграждениях и компенсациях членам Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро»<sup>2</sup> (далее – Положение):

- вознаграждения и компенсации выплачиваются по итогам работы за корпоративный год, под которым в соответствии с п. 2.1 Положения понимается период с момента избрания персонального состава Ревизионной комиссии на Общем собрании акционеров до момента проведения следующего Общего собрания акционеров с вопросом «Об избрании членов Ревизионной комиссии»;
- расчет вознаграждения непосредственно зависит от размера



Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро» представлено на сайте Компании: [www.rushydro.ru](http://www.rushydro.ru)

вознаграждения членам Совета директоров;

- базовая часть вознаграждения устанавливается в размере 15% среднего годового вознаграждения члена Совета директоров;

- согласно ст. 12.1 Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и п. 1.3 Положения вознаграждение членам Ревизионной комиссии не выплачивается за период полномочий, в течение которого они являлись лицами, в отно-

шении которых законодательством Российской Федерации предусмотрено ограничение или запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций. В случае снятия запрета или ограничения на получение выплат от коммерческих организаций по основаниям, предусмотренным законодательством Российской Федерации, расчет вознаграждений и компенсаций члену Ревизионной комиссии производится с даты письменного уведомления Совета директоров Общества о снятии такого запрета или ограничения в порядке, предусмотренном Положением.

Соглашений относительно размера вознаграждения с членами Ревизионной комиссии не имеется.

<sup>1</sup> Включая НДФЛ.

<sup>2</sup> Редакция Положения утверждена решением годового Общего собрания акционеров (протокол от 02.07.2019 № 18).

### Вознаграждение Ревизионной комиссии, тыс. руб.

| Вид вознаграждения   | 2017  | 2018  | 2019  |
|--|-------|-------|-------|
| Вознаграждение за участие в работе органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента   | 530,5 | 370,8 | 550,5 |
| Расходы, связанные с исполнением функций членов органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента, компенсированные Обществом | 0     | 0     | 0     |

### Индивидуальное раскрытие информации по выплате вознаграждения за работу в составе Ревизионной комиссии<sup>1</sup> ПАО «РусГидро» за 2019 год, тыс. руб.

| Члены ревизионной комиссии   | Сумма вознаграждения |
|------------------------------|----------------------|
| Анникова Наталия Николаевна  | 275,2                |
| Репин Игорь Николаевич       | 275,2                |
| Зобкова Татьяна Валентиновна | -                    |
| Константинов Денис Сергеевич | -                    |
| Симочкин Дмитрий Игоревич    | -                    |

## Вознаграждение аудитора

Вознаграждение аудитора определяется решением Совета директоров Общества с учетом ре-

зультатов конкурсных процедур и после предварительного рассмотрения данного вопроса Ко-

митетом по аудиту при Совете директоров ПАО «РусГидро».

### Вознаграждение аудитора, млн руб.<sup>2</sup>

| Вид вознаграждения   | 2017 <sup>3</sup> | 2018 | 2019 |
|--|-------------------|------|------|
| Аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности по РСБУ и консолидированной отчетности по МСФО | 136,1             | 84,2 | 83,4 |
| Вознаграждение за неаудиторские услуги   | Нет               | Нет  | Нет  |

<sup>1</sup> Состав, действующий, в том числе, на 31.12.2019.

<sup>2</sup> Включая НДС.

<sup>3</sup> Вознаграждение аудитора за 2017 год включает в себя также стоимость обзорной проверки консолидированной отчетности за 9 месяцев, закончившихся 30 сентября 2017 года.



# ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ





# Заключение независимого аудитора



## Отчет о результатах независимой проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность, подготовленный для руководства Публичного акционерного общества «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро» (ПАО «РусГидро»)

### Введение

Мы были привлечены руководством ПАО «РусГидро» для выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность в отношении описанной ниже Выборочной информации, включенной в Годовой отчет (включая информацию об устойчивом развитии) ПАО «РусГидро» (далее – «Отчет») за 2019 год.

Дочерние предприятия, включенные в границы Отчета (далее – «Группа РусГидро»<sup>1</sup>), перечислены в разделе Отчета, посвященном структуре Группы РусГидро.

### Выборочная информация

Мы провели оценку качественной и количественной информации, которая включена в «Указатель содержания GRI SRS». Информация подготовлена в соответствии с «Руководством по составлению отчетности в области устойчивого развития» (GRI) и включает стандартную раскрываемую информацию в области охраны окружающей среды, кадровой политики, обеспечения безопасности и социально-экономических показателей в объеме отчетной информации (далее – «Выборочная информация»). Объем наших процедур был ограничен Выборочной информацией за 2019 год.

### Применимые критерии

Мы провели оценку Выборочной информации, используя Основные принципы Руководства по составлению отчетности в области устойчивого развития (GRI) и отраслевого приложения GRI для предприятий электроэнергетической отрасли (совместно именуемые «GRI Standards»). Мы полагаем, что для целей выполнения нашего задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, применение этих критериев оценки является обоснованным.

### Ответственность руководства

Руководство ПАО «РусГидро» несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, обеспечивающей подготовку Выборочной информации, не содержащей существенных искажений вследствие ошибок или недобросовестных действий;
- разработку объективных критериев для подготовки Выборочной информации;
- подготовку, расчет и раскрытие Выборочной информации в соответствии с Применимыми критериями;

<sup>1</sup> Термин «Группа РусГидро» в данном Отчете относится только к ПАО «РусГидро» и дочерним предприятиям в границах Отчета и не соответствует аналогичному термину из консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро по МСФО.



- точность, полноту и достоверность представления Выборочной информации.

### Наша ответственность

Наша ответственность заключается в:

- планировании и выполнении задания с целью получения ограниченной уверенности в том, что Выборочная информация не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок;
- формировании независимого вывода на основе выполненных нами процедур и полученных доказательств; и
- предоставлении нашего вывода руководству ПАО «РусГидро».

Настоящий отчет о результатах независимой проверки, содержащий наши выводы, подготовлен исключительно для руководства ПАО «РусГидро», в соответствии с соглашением между нами, с целью оказания содействия руководству в раскрытии информации о деятельности Группы РусГидро в области устойчивого развития и результатах этой деятельности. Мы даем согласие на раскрытие содержания данного отчета в составе Отчета<sup>ii</sup> за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, чтобы руководство могло подтвердить, что в рамках выполнения своих обязанностей в сфере корпоративного управления им был получен отчет о результатах независимой проверки в отношении Выборочной информации за 2019 год. В рамках действующего законодательства мы не принимаем на себя ответственность перед другими лицами, кроме руководства ПАО «РусГидро», за выполненную работу и настоящий отчет, за исключением случаев, когда соответствующие условия были специально письменно согласованы, и было предварительно получено наше согласие в письменной форме.

### Применимые профессиональные стандарты и степень уверенности

Мы выполнили наше задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренный) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов», выпущенным Комитетом по международным стандартам аудита и подтверждения достоверности информации. Объем задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, существенно меньше объема задания, обеспечивающего разумную уверенность, как в отношении процедур оценки рисков, включая получение понимания системы внутреннего контроля, так и процедур, выполняемых в ответ на оцененные риски.

### Наша независимость и контроль качества

Мы соответствуем требованиям о независимости и прочим этическим требованиям Кодекса профессиональной этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), который основан на фундаментальных принципах честности, объективности, профессиональной компетентности и добросовестности, конфиденциальности и профессионального поведения, вместе с этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашим процедурам по заданиям, обеспечивающим ограниченную

<sup>ii</sup> Ответственность за размещение информации на веб-сайте ПАО «РусГидро» и ее достоверность несет руководство. Выполненная нами работа не предусматривает рассмотрение этих вопросов, и, соответственно, мы не принимаем на себя ответственность за изменения, которые могли быть внесены в Выборочную информацию, в отношении которой был выпущен отчет о результатах независимой проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность, или за различия между выпущенным нами отчетом и информацией, представленной на веб-сайте ПАО «РусГидро».



уверенность, в Российской Федерации.

Наша организация применяет Международный стандарт контроля качества 1 и соответствующим образом поддерживает комплексную систему контроля качества, включая задокументированные политики и процедуры относительно соответствия этическим требованиям, профессиональным стандартам и применимым правовым и законодательным нормам.

---

### Выполненная работа

В наши обязанности входит планирование и выполнение задания с целью рассмотрения рисков существенного искажения Выборочной информации. Для этого наши процедуры включали:

- направление запросов руководству ПАО «РусГидро»;
- проведение опросов должностных лиц Группы РусГидро, отвечающих за подготовку Выборочной информации и сбор соответствующих данных;
- анализ Применимых критериев и получение понимания и оценка того, как организованы основные системы, процессы и средства контроля в области подготовки, расчета и раскрытия Выборочной информации; и
- проведение ограниченного тестирования по существу на выборочной основе в отношении Выборочной информации, чтобы проверить, что данные были надлежащим образом рассчитаны, учтены, сопоставлены и раскрыты в Выборочной информации в соответствии с Применимыми критериями.

Мы не проводили никакие процедуры по аудиту или обзорной проверке в соответствии с Международными стандартами аудита или Международными стандартами обзорных проверок в отношении данных, на основании которых была подготовлена Выборочная информация.

Мы полагаем, что полученные нами доказательства являются достаточными и надлежащими для формирования нашего вывода по результатам проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность.

---

### Методология раскрытия и расчета

В мире отсутствует общепризнанная и установившаяся практика раскрытия и расчета Выборочной информации. Использование различных допустимых методов может привести к существенным различиям в результатах, что может повлиять на их сопоставимость с данными других организаций. Следовательно, требования к подготовке Выборочной информации, использованные в качестве основы при подготовке Отчета, должны рассматриваться вместе с Выборочной информацией и соответствующими заявлениями, опубликованными на сайте ПАО «РусГидро».

---

### Выводы по результатам проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность

По итогам проведенных процедур и полученных нами доказательств:

- наше внимание не привлекли никакие факты, которые дали бы нам основания полагать, что Выборочная информация за 2019 год не была подготовлена во всех существенных отношениях в соответствии с Применимыми критериями;



- наше внимание не привлекли никакие факты, которые дали бы нам основания полагать, что Выборочная информация не соответствует требованиям к раскрытию информации, предусмотренным Основным вариантом отчетности в области устойчивого развития в соответствии с GRI Standards.

30 апреля 2020 года  
Москва, Российская Федерация

А. С. Иванов, руководитель задания (квалификационный аттестат № 01-000531),  
Акционерное общество «Прайсвотерхаус Куперс Аудит»

Заказчик задания:  
Публичное акционерное общество «Федеральная  
гидрогенирующая компания – РусГидро»

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических  
лиц 26 декабря 2004 г., и присвоен государственный  
регистрационный номер 1042401810494

Идентификационный номер налогоплательщика: 2460066195

660017, Российская Федерация, Красноярский край,  
г. Красноярск, ул. Дубровинского, д. 43, корп. 1

Аудиторская организация:  
Акционерное общество «Прайсвотерхаус Куперс Аудит»

Зарегистрировано Государственным учреждением Московская  
регистрационная палата 28 февраля 1992 г. за № 008.890

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических  
лиц 22 августа 2002 г., и присвоен государственный  
регистрационный номер 1027700148431

Идентификационный номер налогоплательщика: 7705051102

Член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация  
«Содружество»

Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и  
аудиторских организаций - 12006020338



# Заключение об общественном (стейкхолдерском) заверении

## Предмет и основание заверения

ПАО «РусГидро» (далее – Компания) предложило нам оценить публичный годовой отчет Компании за 2019 год (далее – Отчет) с точки зрения полноты и существенности раскрытой инфор-

мации, а также эффективности реагирования менеджмента Компании на замечания и рекомендации заинтересованных сторон. Для этого нам была предоставлена возможность участвовать в за-

очных общественных слушаниях по обсуждению проекта Отчета (апрель 2020 года). Мы также принимали участие в процедуре определения существенных тем для раскрытия в Отчете.

## Независимость

Мы подтверждаем свою независимость и объективность в оценке Отчета, выражая при этом свое персональное экспертное мнение, а не мнение организаций, представителями которых являемся.

Нам не известны какие-либо факты, ставящие под сомнение достоверность представленных в Отчете данных. Вместе с тем, проверка системы сбора и анализа информации, а также ее достоверности и полноты

не является предметом общественного заверения.

Мы не получали вознаграждения от Компании за участие в процедуре общественного заверения.

## Полнота и существенность предоставляемой информации

Информация в Отчете раскрыта с полнотой, достаточной для глубокого понимания заинтересованными сторонами текущего состояния и перспектив развития Компании.

Отчет затрагивает существенные для заинтересованных сто-

рон темы. Использованная Компанией обновленная методика оценки существенных аспектов деятельности, базирующаяся на международных стандартах, позволила учесть мнения всех групп заинтересованных сторон. Существенные темы в Отчете раскрыты пропорцио-

нально их значимости, определенной стейкхолдерами.

Причины для сомнения в достоверности и актуальности результатов определения существенных тем, по нашему мнению, отсутствуют.

## Реагирование Компании на предложения и рекомендации заинтересованных сторон

Компания на постоянной основе осуществляет серьезную работу по обеспечению широкой аудитории диалогов и традиционно демонстрирует готовность вести открытое взаимодействие с заинтересованными сторонами по различным аспектам своей деятельности.

В рамках текущей отчетной кампании нами и другими предста-

вителями заинтересованных сторон был сформирован ряд предложений и рекомендаций, большинство из которых были полностью или частично учтены в итоговой версии Отчета. Информация, касающаяся учета предложений заинтересованных сторон по итогам анкетирования и общественных слушаний по проекту Отчета, а также обя-

зательства по рассмотрению и учету замечаний при подготовке будущих отчетов представлены в Приложении 19 к Отчету. Кроме того, Компания выполнила ряд обязательств, взятых на себя в ходе предыдущих отчетных кампаний, тем самым повысив прозрачность и информативность Отчета.

## Оценка Отчета

Мы едины в положительной оценке Отчета – его формата и объема предоставленной информации. Компания подготовила информативный, хорошо структурированный и соответствующий нашим ожиданиям документ.

Отмечаем, что Компания ориентирована на соответствие переловым российским и международным стандартам корпоративной отчетности, в числе которых Стандарт отчетности в области устойчивого развития Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (включая отраслевое приложение GRI для компаний энергетической отрасли), Международный стандарт интегрированной отчетности, стандарты AA1000 Institute of Social and Ethical Accountability (AA1000AP и AA1000SES).

Кроме того, приоритеты Компании сопоставлены Целям устойчивого развития ООН до 2030 года. Компания определила набор количественных показателей, который планирует раскрывать и в дальнейшем в целях мониторинга вклада в достижение релевантных ЦУР.

На наш взгляд, Компания придерживается последовательного подхода к повышению прозрачности и подотчетности своей деятельности. Открытая процедура определения существенности позволила стейкхолдерам не только оценить значимость предложенных тем, но и рекомендовать к раскрытию дополнительные темы. Таким образом, список существенных тем был дополнен еще одной темой – «Вклад Группы РусГидро в развитие низкоуглеродной экономики России», – которая нашла отражение в Отчете.

По нашему мнению, Отчет позволил комплексно раскрыть информацию по всем ключевым аспектам деятельности Компании. Важно отметить совершенствование бизнес-модели, широкий анализ положения Компании в отрасли, подробную информацию о механизмах и результатах взаимодействия с заинтересованными сторонами в отчетном периоде, а также обширные сведения об инвестициях в общественно значимую инфраструктуру.

Мы выражаем уверенность, что Компания будет последовательно реализовывать обязательства и планы, зафиксированные в настоящем Отчете, и сохранит традиционно высокое качество взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Руководитель рабочей группы по публичной отчетности, участник Экспертного совета по устойчивому развитию Госкорпорации «Росатом»



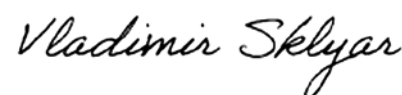
Головачев С. С.

Директор по корпоративной ответственности, Управление корпоративной ответственности, устойчивого развития и социального предпринимательства РСПП



Озерянская М. Н.

Глава департамента энергетики аналитического управления ВТБ Капитал



Скляр В. В.

Директор АНО «Институт консалтинга экологических проектов», руководитель Российского национального юниорского водного конкурса, канд. техн. наук, почетный работник водного хозяйства Российской Федерации



Давыдова Н. Г.

Заместитель Директора Департамента социального партнерства, аналитики и профессиональных квалификаций Ассоциации «ЭРА России»



Павлов А. В.

# Перечень подконтрольных и иных организаций с участием Группы РусГидро [102-45]

## Цветовые обозначения:

- ПАО «РусГидро» (исполнительный аппарат и филиалы) и ПО ПАО «РусГидро», кроме Субгруппы РАО ЭС Востока, входящие в периметр Отчета.
- Компании Субгруппы РАО ЭС Востока, входящие в периметр Отчета.
- Компании, входящие в Группу РусГидро, но не входящие в периметр Отчета.

## Филиалы ПАО «РусГидро»

- Филиал ПАО «РусГидро» – «Бурейская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Волжская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Воткинская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Дагестанский филиал»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Жигулевская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Загорская ГАЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Зейская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Кабардино-Балкарский филиал»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Камская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Карачаево-Черкесский филиал»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Каскад Верхневолжских ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Каскад Кубанских ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Нижегородская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Новосибирская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Саратовская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П. С. Непорожного»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Северо-Осетинский филиал»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Чебоксарская ГЭС»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Корпоративный университет гидроэнергетики»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Якутский»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Хабаровский»
- Филиал ПАО «РусГидро» – «Приморский»

## Генерирующие подконтрольные общества

- АО «ДГК»<sup>1</sup>
- АО «Геотерм»<sup>2</sup>
- ПАО «КамГЭК»<sup>3</sup>
- ЗАО «МЭК»

- АО «НДЭС»
- ПАО «Колымаэнерго»
- АО «Нижне-Бурейская ГЭС»

## Подконтрольные общества, совмещающие генерацию, передачу и сбыт электро- и теплоэнергии

- ПАО «Якутскэнерго»<sup>4</sup>
- АО «Сахаэнерго»
- ПАО «Камчатскэнерго»
- АО «ЮЭСК»
- ПАО «Магаданэнерго»
- АО «Чукотэнерго»
- ПАО «Сахалинэнерго»<sup>5</sup>
- ПАО «Передвижная энергетика»
- АО «Теплоэнергосервис»

## Подконтрольные общества – заказчики-застройщики

- АО «ТЭЦ в г. Советская Гавань»
- АО «Загорская ГАЭС-2»
- ООО «МГЭС Ставрополя и КЧР»
- ООО «Верхнебалкарская МГЭС»
- АО «Зарамагские ГЭС»
- АО «Усть-Среднеканская ГЭС им. А. Ф. Дьякова»<sup>6</sup>

## Подконтрольные общества – управляющие компании

- АО «УК ГидроОГК»
- АО «ЭСК РусГидро»

## Сбытовые подконтрольные общества

- ПАО «Красноярскэнергосбыт»
- ПАО «РЭСК»
- АО «Чувашская энергосбытовая компания»
- ПАО «ДЭК»

## Сетевые компании

- АО «ДРСК»

## Угольный разрез

- АО «ЛУР»

<sup>1</sup> Также по договору аренды эксплуатирует активы АО «Благовещенская ТЭЦ».

<sup>2</sup> 19.12.2019 АО «Геотерм» реорганизовано путем присоединения к ПАО «Камчатскэнерго».

<sup>3</sup> 19.12.2019 ПАО «КамГЭК» реорганизовано путем присоединения к ПАО «Камчатскэнерго».

<sup>4</sup> Также по договору аренды эксплуатируют активы АО «Якутская ГРЭС-2».

<sup>5</sup> Также по договору аренды эксплуатируют активы АО «Сахалинская ГРЭС-2».

<sup>6</sup> Три гидроагрегата станции эксплуатирует ПАО «Колымаэнерго» по договору аренды, осуществляется достройка четвертого (последнего) гидроагрегата.

### Строительные и ремонтные подконтрольные общества

- АО «Гидроремонт-ВКК»
- АО «ЧиркейГЭСстрой»
- АО «Усть-СреднеканГЭСстрой»
- АО «ХПРК»
- АО «ХРМК»
- АО «Нерюнгриэнергоремонт»
- АО «ЯЭРК»
- АО «Магаданэнергоремонт»
- АО «Магаданэлектросетьремонт»

### Сервисные и иные подконтрольные общества

- АО «РГС»
- АО «ЦОК РусГидро»
- ООО «РусГидро ИТ сервис»
- АО «РусГидро ОЦО»
- АО «ЦСО СШГЭС»
- АО «ТК РусГидро»
- АО «АТП ЛутЭК»
- ООО «СНРГ»
- АО «Родник здоровья»
- АО «ВОСТЭК»
- АО «Энерготрансснаб»

### Подконтрольные общества – исследования, проектирование, инжиниринг

- АО «ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева»
- АО «НИИЭС»
- АО «Ленгидропроект»
- АО «Мособлгидропроект»
- АО «Институт Гидропроект»
- ТОО «ВНИИГ»
- АО «ХЭТК»
- АО «Инженерный центр возобновляемой  
энергетики»

### Компании структуры БЭМО

- ПАО «Богучанская ГЭС»<sup>1</sup>
- ЗАО «БоАз»<sup>2</sup>
- АО «Холдинговая компания БоАз»
- АО «Холдинговая компания БоГЭС»
- «HYDROOGK ALUMINIUM COMPANY LIMITED»
- «BOGES LIMITED»
- «BALP LIMITED»
- АО «Заказчик строительства Богучанского  
алюминиевого завода»
- АО «Организатор строительства Богучанского  
алюминиевого завода»
- ООО «СХК БоГЭС»

### Холдинговые компании и держатели активов

- АО «РАО ЭС Востока»
- АО «Гидроинвест»
- АО «Малая Дмитровка»
- АО «Благовещенская ТЭЦ»
- АО «Якутская ГРЭС-2»
- АО «Сулакский ГидроКаскад»
- ООО «Приморская ГРЭС»
- АО «Сахалинская ГРЭС-2»

### Прочие вложения от 1 до 50%

- ООО «Корпорация развития Забайкалья»
- АО «Магаданэлектросеть»
- ОАО «ИЭСК»
- ОАО «СЭК»
- АО «ЭНИН»
- АО «КРЕС»
- АО «СКК»
- АО «НГЭС»
- АО «Шахта угольная»
- АО «Охинская ТЭЦ»
- ЗАО «Верхне-Нарынские ГЭС»

### Подконтрольные организации, которые не ведут значимой деятельности или находятся в процессе ликвидации / подготовки к ликвидации

- АО «РБЭФ»
- АО «Карачаево-Черкесская гидрогенерирующая  
компания»<sup>3</sup>
- ООО «ДУЗ»
- АО «Технопарк Румянцево»
- АО «ДЭТК»
- АО «Малые ГЭС Алтая»
- АО «МГЭС КБР»
- АО «ЖКУ»
- АО «ЭСКО ЕЭС»
- АО «АвтотранспортЭнерго»
- АО «ХРСК»
- RusHydro International B.V.
- RusHydro International A.G.
- RusHydro International India Private Limited
- ООО «Гидропроект-Сервис»
- ООО «МИГГ»
- АО «Ленинградская ГАЭС»

<sup>1</sup> ПАО «Богучанская ГЭС» не входит в состав Группы РусГидро, является совместным предприятием Группы РусГидро и ОК РУСАЛ.

<sup>2</sup> ЗАО «БоАз» не входит в состав Группы РусГидро, является совместным предприятием Группы РусГидро и ОК РУСАЛ.

<sup>3</sup> АО «Карачаево-Черкесская гидрогенерирующая компания» прекратило деятельность 04.02.2020 в связи с завершением процедуры банкротства.



## Информация об определении существенности <sup>[102-21][102-46]</sup>

Базовой процедурой подготовки годового отчета в соответствии с международными стандартами МСФО, GRI SRS и AA1000SES является определение существенных тем.

Группа РусГидро на ежегодной основе оптимизирует свои подходы к определению существенности с целью раскрытия наиболее значимой для стейкхолдеров информации. В 2019 году Компания обновила методику определения существенных тем, которая включила следующие этапы:

1. определение базового списка тем (long-list), который был сформирован на основе рекомендуемых к раскрытию тем GRI SRS, тем, релевантных для деятельности Группы РусГидро в связи с корпоративной и отраслевой спецификой, а также тем, важных для мировой повестки и отвечающих актуальным трендам публичной отчетности;
2. верификация предложенного списка тем руководителями ПАО «РусГидро» – уточнение содержания и формулировок тем;
3. оценка значимости тем представителями заинтересованных сторон (анкетирование)<sup>1</sup>;

4. корректировка ответов внешних стейкхолдеров путем использования весов;

5. приоритизация существенных тем для раскрытия в отчете пропорционально их значимости;

6. анализ предложений заинтересованных сторон по раскрытию в отчете дополнительных существенных тем.

В процессе анкетирования приняли участие представители как внутренних (менеджмент Компании), так и внешних групп заинтересованных сторон, а диверсификация вопросов в зависимости от их компетенций позволила соблюсти баланс ответов. Респонденты оценивали актуальность тем по следующим параметрам:

- значимость как для решения Группой РусГидро своих текущих задач, так и для достижения стратегических целей (оценивали только внутренние респонденты);
- значимость для респондента или его организации (оценивали только внешние респонденты);
- значимость для экономики, окружающей среды, социальной сферы в регионах присутствия компаний Группы РусГидро

(оценивали как внутренние, так и внешние респонденты).

Важным нововведением стала приоритизация ответов внешних стейкхолдеров путем использования взвешенных оценок в зависимости от положения на ранговой карте заинтересованных сторон<sup>2</sup>.

По результатам анкетирования сформированы интегральные оценки по каждой предложенной теме, включающие вышеуказанные параметры.

**Охват респондентов  
в 2019 году, человек**



<sup>1</sup> Максимальное значение оценки по каждому параметру – 2 балла, соответственно, максимальное значение общей интегральной оценки, состоящей из трех параметров, – 6 баллов.

<sup>2</sup> Из 12 групп стейкхолдеров для оценки весов была исключена группа «Местные сообщества и население регионов присутствия», поскольку данная группа не принимала участие в анкетировании.

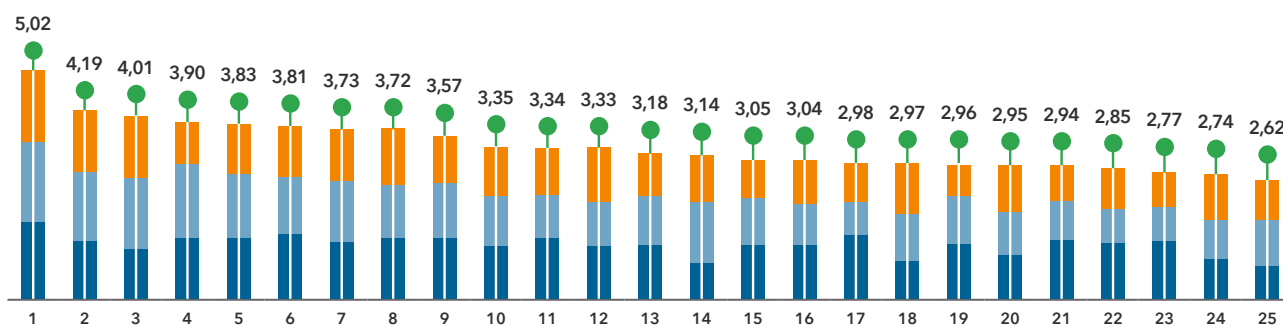
● Long-list предложенных к анкетированию существенных тем<sup>1</sup>, отранжированный по значимости [102-49] [ЭС]

| № темы | Формулировка существенной темы (аспекта деятельности)   | Интегрированные оценки стейкхолдеров |
|--------|---|--------------------------------------|
| 1.     | Обеспечение надежности и безопасности энергообъектов  | <b>5,02</b>                          |
| 2.     | Финансовые и экономические результаты деятельности Группы РусГидро  | <b>4,19</b>                          |
| 3.     | Обеспечение финансовой устойчивости Группы РусГидро   | <b>4,01</b>                          |
| 4.     | Тарифное регулирование на Дальнем Востоке   | <b>3,90</b>                          |
| 5.     | Охрана труда и промышленная безопасность  | <b>3,83</b>                          |
| 6.     | Безопасность потребителей и населения в регионах присутствия (в том числе несанкционированное взаимодействие с энергообъектами и строительными объектами) | <b>3,81</b>                          |
| 7.     | Модернизация производственных активов, повышение эффективности электро- и теплогенерации, электросетевых активов  | <b>3,73</b>                          |
| 8.     | Качество обслуживания потребителей (надежность электро- и теплоснабжения, развитие пользовательских сервисов)   | <b>3,72</b>                          |
| 9.     | Развитие энергетической инфраструктуры в регионах присутствия (в том числе строительство генерирующих объектов)   | <b>3,57</b>                          |
| 10.    | Противодействие коррупции   | <b>3,35</b>                          |
| 11.    | Соответствие деятельности Группы РусГидро экологическому законодательству   | <b>3,34</b>                          |
| 12.    | Развитие возобновляемой энергетики  | <b>3,33</b>                          |
| 13.    | Водопользование и водосброс   | <b>3,18</b>                          |
| 14.    | Повышение стоимости Группы РусГидро   | <b>3,14</b>                          |
| 15.    | Соблюдение прав сотрудников и коллективные договоры   | <b>3,05</b>                          |
| 16.    | Реализация социальных и благотворительных проектов в регионах присутствия   | <b>3,04</b>                          |
| 17.    | Создание рабочих мест в регионах присутствия  | <b>2,98</b>                          |
| 18.    | Инновационная деятельность и научные разработки   | <b>2,97</b>                          |
| 19.    | Управление персоналом и обеспечение достойных условий труда   | <b>2,96</b>                          |
| 20.    | Обучение и образование сотрудников  | <b>2,95</b>                          |
| 21.    | Выбросы парниковых газов и иных вредных веществ в атмосферу   | <b>2,94</b>                          |
| 22.    | Обращение с промышленными отходами  | <b>2,85</b>                          |
| 23.    | Воздействие на биоразнообразие  | <b>2,77</b>                          |
| 24.    | Соответствие деятельности Группы РусГидро антимонопольному законодательству   | <b>2,74</b>                          |
| 25.    | Эффективность закупочной деятельности   | <b>2,62</b>                          |

<sup>1</sup> Согласно применяемой методике из базового списка тем (31 тема) в ТОП существенных тем, раскрываемых в годовом отчете, входят первые 25 тем, набравшие наибольшее количество баллов по результатам анкетирования.

| № темы | Формулировка существенной темы (аспекта деятельности)   | Интегрированные оценки стейкхолдеров |
|--------|---|--------------------------------------|
| 26.    | Практика в области соблюдения прав человека   | <b>2,43</b>                          |
| 27.    | Информация о материалах и энергоресурсах, используемых для производства электро- и теплоэнергии, строительства объектов | <b>2,41</b>                          |
| 28.    | Потребление энергии компаниями Группы РусГидро, развитие практик энергосбережения                                       | <b>2,41</b>                          |
| 29.    | Цифровизация операционных и управленческих процессов  | <b>2,36</b>                          |
| 30.    | Управление цепочкой поставок (в том числе взаимодействие с поставщиками, подрядчиками)                                  | <b>2,35</b>                          |
| 31.    | Соблюдение прав и интересов коренных малочисленных народов в регионах присутствия                                       | <b>2,06</b>                          |

### Ранжированные оценки топ-25 тем в разбивке по составляющим параметрам, балл [102-47]



- Значимость для внешней организации (оценка внешних ЗС)
- Значимость как для решения Группой РусГидро своих текущих задач, так и для достижения стратегических целей (оценка внутренних ЗС)
- Значимость для экономики / окружающей среды / социальной сферы в регионах присутствия компаний Группы РусГидро (оценки как внешних, так и внутренних ЗС)
- Суммарное количество баллов



В соответствии с решением Компании список существенных тем был дополнен еще одной темой, релевантной как для деятельности Группы РусГидро, так и для мировой повестки, а также вызвавшей интерес у отдельных стейкхолдеров в процессе анкетирования:

- вклад Группы РусГидро в развитие низкоуглеродной экономики России.

Дополнительная существенная тема не проходила внешнюю и внутреннюю балльную оценку.

# Указатель содержания GRI SRS [102-55]

| Показатель                                  | Содержание показателя   | Страница Отчета, комментарий   | Внешнее заверение |
|---|---|--|-------------------|
| <b>ОБЩИЕ РАСКРЫТИЯ</b>                      |   |  |                   |
| <b>GRI 102: Стандартные элементы (2016)</b> |   |  |                   |
| <b>Профиль организации</b>                  |   |  |                   |
| 102-1                                       | Название организации  | 32, 268  | V                 |
| 102-2                                       | Основные бренды, продукция и услуги   | 32   | V                 |
| 102-3                                       | Расположение штаб-квартиры организации  | 32, 268  | V                 |
| 102-4                                       | География операционной деятельности   | 42   | V                 |
| 102-5                                       | Характер собственности и организационно-правовая форма  | 188, 268   | V                 |
| 102-6                                       | Рынки, на которых работает организация  | 47   | V                 |
| 102-7                                       | Масштаб организации   | 144  | V                 |
| 102-8                                       | Информация о сотрудниках  | 144, Приложение 22   | V                 |
| 102-9                                       | Цепочка поставок  | 127  | V                 |
| 102-10                                      | Существенные изменения в организации и ее цепочке поставок  | 3  | V                 |
| 102-11                                      | Применение принципа предосторожности  | Компания использует принцип предосторожности, особенно в сфере охраны труда, промышленной безопасности и воздействия на окружающую среду. Данный принцип реализуется в процессе управления рисками | V                 |
| 102-12                                      | Разработанные внешними сторонами экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает                          | 151  | V                 |
| 102-13                                      | Членство в ассоциациях  | Приложение 3   | V                 |
| <b>Стратегия</b>                            |   |  |                   |
| 102-14                                      | Заявление самого старшего руководителя, принимающего решения в организации  | 6  | V                 |
| 102-15                                      | Описание ключевых воздействий, рисков и возможностей  | 49   | V                 |
| <b>Этика и добросовестность</b>             |   |  |                   |
| 102-16                                      | Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения организации   | 182  | V                 |
| 102-17                                      | Механизмы сообщения о неэтичном или незаконном поведении  | 228  | V                 |
| <b>Корпоративное управление</b>             |   |  |                   |
| 102-18                                      | Структура корпоративного управления   | 183  | V                 |
| 102-19                                      | Делегирование полномочий по решению экономических, экологических и социальных проблем от высшего органа корпоративного управления исполнительным руководителям высшего ранга и другим сотрудникам | 74   | V                 |
| 102-20                                      | Информация о руководящих должностях, ответственных за решение экономических, экологических и социальных проблем   | 74   | V                 |
| 102-21                                      | Консультации по экономическим, экологическим и социальным проблемам с заинтересованными сторонами   | 85, 256  | V                 |



| Показатель                              | Содержание показателя  | Страница Отчета,<br>комментарий   | Внешнее<br>заверение |
|---|--|---|----------------------|
| 102-22                                  | Состав высшего органа корпоративного управления и его комитетов  | 196   | V                    |
| 102-23                                  | Председатель высшего органа корпоративного управления  | 196   | V                    |
| 102-24                                  | Порядок выдвижения и отбора кандидатов в члены высшего органа корпоративного управления и его комитетов                              | 196   | V                    |
| 102-26                                  | Роль высшего органа корпоративного управления и исполнительных руководителей высшего ранга в разработке целей, ценностей и стратегии | 54  | V                    |
| 102-28                                  | Оценка деятельности высшего органа корпоративного управления   | 206, 217  | V                    |
| 102-29                                  | Выявление экономических, экологических и социальных воздействий и управление ими   | 236   | V                    |
| 102-30                                  | Управление рисками   | 231   | V                    |
| 102-31                                  | Анализ экономических, экологических и социальных вопросов  | Интегрированный годовой отчет Группы РусГидро, включающий информацию об устойчивом развитии, утверждается решением годового Общего собрания акционеров (предварительно утверждается Советом директоров), 85 | V                    |
| 102-32                                  | Роль высшего органа корпоративного управления в утверждении отчета об устойчивом развитии  | Интегрированный годовой отчет Группы РусГидро, включающий информацию об устойчивом развитии, утверждается решением годового Общего собрания акционеров (предварительно утверждается Советом директоров)     | V                    |
| 102-33                                  | Процедура информирования о критически важных проблемах   | 85, 234, 237  | V                    |
| 102-35                                  | Правила вознаграждения   | 243   | V                    |
| <b>Взаимодействие со стейкхолдерами</b> |  |   |                      |
| 102-40                                  | Список групп заинтересованных сторон   | 85  | V                    |
| 102-41                                  | Коллективные договоры  | 154   | V                    |
| 102-42                                  | Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон  | 84  | V                    |
| 102-43                                  | Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами  | 84, 85  | V                    |
| 102-44                                  | Ключевые темы и опасения, поднятые стейкхолдерами  | 85, 194   | V                    |
| <b>Практика отчетности</b>              |  |   |                      |
| 102-45                                  | Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность   | 3, 254  | V                    |
| 102-46                                  | Определение содержания отчета и границ аспектов  | 256, Приложение 22  | V                    |
| 102-47                                  | Список существенных аспектов   | 258   | V                    |
| 102-48                                  | Переформулировки информации  | 3, 92   | V                    |
| 102-49                                  | Изменения в отчетности   | 257   | V                    |
| 102-50                                  | Отчетный период  | Финансовый год с 01.01.2019 по 31.12.2019   | V                    |
| 102-51                                  | Дата публикации предыдущего отчета   | 30.04.2019  | V                    |
| 102-52                                  | Цикл отчетности  | Годовой   | V                    |
| 102-53                                  | Контактное лицо для вопросов по отчету   | 268   | V                    |
| 102-54                                  | Вариант подготовки отчета в соответствии со стандартами GRI, выбранный организацией  | Основной  | V                    |
| 102-55                                  | Указатель содержания GRI   | 259   | V                    |

| Показатель  | Содержание показателя   | Страница Отчета, комментарий  | Внешнее заверение |
|---|---|---|-------------------|
| 102-56  | Внешнее заверение   | 3   | V                 |
| <b>GRI 103: Подходы в области менеджмента (2016)</b>      |   |   |                   |
| 103-1   | Объяснение существенных тем и их границ   | 256, Приложение 22  | V                 |
| 103-2   | Подходы в области менеджмента, в том числе по существенным темам <sup>1</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>Финансовые и экономические результаты;</li> <li>Обеспечение надежности и безопасности энергообъектов;</li> <li>Модернизация производственных активов, повышение эффективности электро- и теплогенерации, электросетевых активов;</li> <li>Развитие энергетической инфраструктуры в регионах присутствия;</li> <li>Качество обслуживания потребителей;</li> <li>Развитие возобновляемой энергетики</li> <li>Противодействие коррупции;</li> <li>Водопользование и водосброс;</li> <li>Воздействие на биоразнообразие;</li> <li>Выбросы парниковых газов и вредных веществ в атмосферу;</li> <li>Обращение с промышленными отходами;</li> <li>Охрана труда и промышленная безопасность;</li> <li>Управление персоналом и обеспечение достойных условий труда;</li> <li>Создание рабочих мест в регионах присутствия;</li> <li>Обучение и образование сотрудников;</li> <li>Соблюдение прав сотрудников и коллективные договоры;</li> <li>Реализация социальных и благотворительных проектов в регионах присутствия;</li> <li>Безопасность потребителей и населения в регионах присутствия</li> </ul> | 92<br>119<br>117<br>68<br>115<br>80<br>224<br>173<br>176<br>174<br>176<br>155<br>143<br>144<br>146<br>154<br>161<br>122 | V                 |
| 103-3   | Оценка эффективности подходов в области менеджмента   | 206   | V                 |
| <b>СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ</b>                                  |   |   |                   |
| <b>GRI 201: Экономическая результативность (2016)</b>     |   |   |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 2                             |   |   |                   |
| 201-1   | Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость   | 95  | V                 |
| 201-3   | Обеспеченность обязательств организации, связанных с пенсионными планами с установленными льготами  | 152   | V                 |
| 201-4   | Финансовая помощь от органов государственной власти   | 94  | V                 |
| <b>GRI 202: Рынки присутствия (2016)</b>                  |   |   |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 19                            |   |   |                   |
| 202-1   | Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности   | 146   | V                 |
| <b>GRI 203: Непрямые экономические воздействия (2016)</b> |   |   |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 9, 17, 16                     |   |   |                   |
| 203-1   | Существенные косвенные экономические воздействия  | 161   | V                 |
| 203-2   | Инвестиции в общественно значимую инфраструктуру и услуги   | 68, 164   | V                 |

<sup>1</sup> Кроме специфических существенных тем, релевантных для Группы РусГидро, и дополнительной существенной темы, по которым подходы в области менеджмента приведены ниже в Указателе GRI.

| Показатель  | Содержание показателя  | Страница Отчета,<br>комментарий  | Внешнее<br>заверение |
|---|--|--|----------------------|
| <b>GRI 205: Противодействие коррупции (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 10      |  |  |                      |
| 205-2   | Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им   | 227  | V                    |
| 205-3   | Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия  | 228  | V                    |
| <b>GRI 302: Энергия (2016)</b>  |  |  |                      |
| 302-1   | Потребление энергии внутри организации   | 172  | V                    |
| 302-3   | Энергоемкость  | 172  | V                    |
| 302-4   | Снижение энергопотребления   | 172  | V                    |
| <b>GRI 303: Вода и водосток (2018)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 13                |  |  |                      |
| 303-2   | Управление воздействиями, связанными со сбросом воды   | 173  | V                    |
| 303-3   | Водозабор  | 173  | V                    |
| 303-4   | Сбросы воды  | 173  | V                    |
| 303-5   | Потребление воды   | 173  | V                    |
| <b>GRI 304: Воздействие на биоразнообразие (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 23 |  |  |                      |
| 304-1   | Производственные площади, расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ или примыкающие к таким территориям  | 176  | V                    |
| 304-2   | Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне границ охраняемых природных территорий                | 176  | V                    |
| 304-3   | Сохраненные или восстановленные местообитания  | 180  | V                    |
| 304-4   | Общее число видов, занесенных в Красный список МСОП и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации, с разбивкой по степени угрозы существованию вида | 177  | V                    |
| <b>GRI 305: Выбросы (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 21                        |  |  |                      |
| 305-1   | Прямые выбросы парниковых газов  | 174  | V                    |
| 305-2   | Косвенные выбросы парниковых газов   | Компанией не ведется учет выбросов косвенных парниковых газов  | V                    |
| 305-4   | Интенсивность выбросов парниковых газов  | 175  | V                    |
| 305-5   | Сокращение выбросов парниковых газов   | В 2019 году не происходило сокращения выбросов парниковых газов относительно предыдущего отчетного периода   | V                    |
| 305-7   | Выбросы в атмосферу NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> и других значимых загрязняющих веществ   | 175  | V                    |
| <b>GRI 306: Сбросы и отходы (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 22                |  |  |                      |
| 306-2   | Общая масса отходов с разбивкой по видам и методам обращения   | 176  | V                    |
| 306-4   | Масса перевезенных, импортированных, экспортированных или переработанных отходов, являющихся «опасными» согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции, и доля отходов, перевезенных между странами                   | Компания не осуществляет перевозок, импорта, экспорта или переработки отходов, являющихся опасными согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции | V                    |
| 306-5   | Водные объекты, на которые оказывают влияние сбросы организации и поверхностный сток с ее территории   | 177  | V                    |

| Показатель   | Содержание показателя   | Страница Отчета, комментарий | Внешнее заверение |
|--|---|------------------------------|-------------------|
| <b>GRI 401: Занятость (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 19   |   |                              |                   |
| 401-1  | Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников, а также текучесть кадров  | 145                          | V                 |
| 401-2  | Льготы, предоставляемые сотрудникам на условиях полной занятости  | 151                          | V                 |
| <b>GRI 402: Трудовые отношения (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 19  |   |                              |                   |
| 402-1  | Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации  | 154                          | V                 |
| <b>GRI 403: Охрана труда и безопасность на рабочем месте (2018)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 1, 5                        |   |                              |                   |
| 403-1  | Управление системой охраны труда и профессионального здоровья   | 155                          | V                 |
| 403-2  | Идентификация опасных производственных мест, оценка рисков и расследование несчастных случаев                                       | 156                          | V                 |
| 403-3  | Система охраны здоровья работников  | 155, 156                     | V                 |
| 403-4  | Участие работников в консультациях и коммуникациях по вопросам охраны труда и профессионального здоровья                            | 156                          | V                 |
| 403-5  | Обучение работников в области безопасности и охраны труда   | 156, 158                     | V                 |
| 403-6  | Забота о здоровье работников  | 156                          | V                 |
| 403-9  | Уровень производственного травматизма   | 160                          | V                 |
| 403-10   | Профессиональные заболевания  | 159                          | V                 |
| <b>GRI 404: Обучение и образование (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 20  |   |                              |                   |
| 404-1  | Среднее количество часов обучения на одного работника   | 147                          | V                 |
| 404-2  | Программы развития навыков и образования  | 148                          | V                 |
| 404-3  | Доля работников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры                                    | 150                          | V                 |
| <b>GRI 405: Разнообразие и равные возможности (2016)</b>   |   |                              |                   |
| 405-1  | Структура персонала организации по категориям, полу и возрастным группам  | 143, Приложение 22           | V                 |
| <b>GRI 407: Свобода ассоциации и коллективных переговоров (2016)</b><br>Формулировка темы РусГидро: 15                         |   |                              |                   |
| 407-1  | Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров   | 154                          | V                 |
| <b>Стандартные элементы отраслевого приложения для электроэнергетики</b><br>Формулировка темы РусГидро: 7, 9, 8, 12, 23, 19, 6 |   |                              |                   |
| EU1  | Установленная мощность в разбивке по первичным источникам энергии и режиму регулирования  | 102                          | V                 |
| EU2  | Фактическая выработка энергии в разбивке по источникам энергии и режиму регулирования   | 105                          | V                 |
| EU3  | Количество обслуживаемых потребителей   | 109, 113, 114                | V                 |
| EU4  | Протяженность надземных и подземных линий электропередачи и распределительных линий по каждому режиму регулирования                 | 103, 104                     | V                 |
| EU12   | Потери электроэнергии при передаче и распределении в процентном соотношении от общего объема электроэнергии                         | 104                          | V                 |
| EU13   | Биологическое разнообразие компенсированных мест обитания в сравнении с биологическим разнообразием поражаемых зон                  | 178                          | V                 |
| EU15   | Процент работников в возрасте, позволяющем выйти на пенсию в течение следующих 5 и 10 лет, в разбивке по характеру работы и региону | 144                          | V                 |



| Показатель   | Содержание показателя   | Страница Отчета, комментарий | Внешнее заверение |
|--|---|------------------------------|-------------------|
| EU22   | Количество людей, физически или экономически перемещенных и получивших компенсацию, в разбивке по типу проекта  | 70                           | V                 |
| EU23   | Программы, в том числе с участием правительства, по совершенствованию или сохранению доступа к электроэнергии и обслуживанию потребителей                           | 72, 105, 111                 | V                 |
| EU25   | Количество травм и смертельных случаев населения с участием активов Компании, включая судебные решения, урегулирования и судебные дела, находящиеся на рассмотрении | 125                          | V                 |
| EU28   | Частота отключения подачи электроэнергии  | 122                          | V                 |
| EU29   | Средняя продолжительность отключения подачи электроэнергии  | 123                          | V                 |
| <b>Специфические существенные темы, релевантные для Группы РусГидро</b>                                    |   |                              |                   |
| <b>Тарифное регулирование на Дальнем Востоке</b>   |   |                              |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 4  |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 111                          | V                 |
| -  | Объем надбавки к цене на электрическую энергию (мощность) в разрезе регионов Дальневосточного федерального округа   | 111                          | V                 |
| <b>Повышение акционерной стоимости ПАО «РусГидро»</b>  |   |                              |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 14   |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 57                           | V                 |
| -  | Рыночная капитализация Общества   | 193                          | V                 |
| <b>Обеспечение финансовой устойчивости Группы РусГидро</b>   |   |                              |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 3  |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 97                           | V                 |
| -  | Показатель платежеспособности (долговой нагрузки)   | 97                           | V                 |
| <b>Инновационная деятельность и научные разработки</b>   |   |                              |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 18   |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 122                          | V                 |
| -  | Доля затрат на НИОКР в консолидированной выручке  | 122                          | V                 |
| -  | Объем финансирования Программы инновационного развития  | 134                          | V                 |
| <b>Эффективность закупочной деятельности</b>   |   |                              |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 25   |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 126                          | V                 |
| -  | Доля закупок у субъектов МСП  | 130                          | V                 |
| -  | Доля закупок у местных поставщиков  | 130                          | V                 |
| <b>Соответствие законодательству</b>   |   |                              |                   |
| Формулировка темы РусГидро: 11, 24   |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 167                          | V                 |
| <b>Дополнительная существенная тема: Вклад Группы РусГидро в развитие низкоуглеродной экономики России</b> |   |                              |                   |
| 103-2  | Подходы в области менеджмента   | 80                           | V                 |
| -  | Доля ВЭИ в общей установленной мощности   | 102                          | V                 |
| -  | Строительство объектов генерации низкоуглеродной энергетики   | 80, 81                       | V                 |
| -  | Экономия потенциальных выбросов парниковых газов  | 81                           | V                 |

## Указатель раскрытия FTSE Russell в EU

| Код   | Индикатор показателя  | Соответствие GRI SRS | Страница Отчета, исключенная информация, комментарий   |
|-------|---|----------------------|--|
| ECC14 | Выбросы парниковых газов (область охвата 1 и область охвата 2)  | 305-1, 305-2         | 174, Компанией не ведется учет выбросов косвенных парниковых газов (область охвата 2)  |
| ECC15 | Общее энергопотребление   | 302-1                | 172  |
| ECC23 | Удельные выбросы парниковых газов на МВт·ч произведенной электроэнергии   | 305-4                | 175  |
| EPR18 | Выбросы NO <sub>x</sub> , т   | 305-7                | 175  |
| EPR19 | Выбросы SO <sub>x</sub> , т   | 305-7                | 175  |
| EPR24 | Образование опасных отходов, т  | 306-2                | 176  |
| EPR25 | Непереработанные отходы, т  | 306-2                | Образованные отходы передаются по договорам специализированным организациям, имеющим лицензии на деятельность по транспортированию, сбору и дальнейшему обращению с отходами   |
| EPR27 | Общая сумма экологических платежей и штрафов  | -                    | 168  |
| EPR28 | Доля производственных площадок, сертифицированных по ЭСМ ISO 140001 или EMAS, %   | -                    | В Группе РусГидро отсутствует централизованная Система экологического менеджмента, в то же время отдельные подконтрольные организации самостоятельно на ежегодной основе проходят сертификационный экологический аудит соответствия СЭМ международному стандарту ISO 14001 |
| EWT11 | Общий водозабор   | 303-3                | 173  |
| EWT12 | Объем повторно использованной воды (непригодной для питья) для собственных операций   | -                    | 173  |
| GAC13 | Количество административных взысканий, увольнений сотрудников в связи с невыполнением требований антикоррупционных политик                            | 205-3                | 228  |
| GAC14 | Общая сумма значительных штрафов и нефинансовых санкций за несоблюдение законов и / или нормативных актов в социально-экономической сфере             | -                    | Группа РусГидро не подвергалась указанным значительным штрафам и нефинансовым санкциям   |
| SHR17 | Общий объем пожертвований/социальных инвестиций, переданных зарегистрированным некоммерческим организациям  | -                    | 161  |
| SHS12 | Количество производственных площадок, сертифицированных по OHSAS 18001, %   | -                    | 53 площадки  |
| SHS13 | Количество персонала, прошедшего тренинг по вопросам промышленной безопасности и охраны труда в отчетном году   | -                    | 66 829 сотрудников   |
| SHS38 | Количество смертельных производственных случаев среди персонала   | 403-9                | 160  |
| SHS40 | Количество смертельных производственных случаев среди подрядчиков   | -                    | 160  |
| SLS26 | Общее время, потраченное на обучение и повышение квалификации персонала:<br>общее кол-во часов обучения;<br>среднее кол-во часов на одного сотрудника | 404-1                | 147  |

# Глоссарий и список сокращений

## Глоссарий

|  |   |
|--|---|
| <b>Ветроэлектрическая станция</b>                          | Электростанция, состоящая из двух и более ветроэнергетических установок, предназначенная для преобразования энергии ветра в электрическую энергию и передачи ее потребителю   |
| <b>Возобновляемые источники электроэнергии</b>             | Под возобновляемыми источниками энергии понимаются все ВИЭ, определенные в ст. 3 Федерального закона от 26 марта 2003 года № 35-ФЗ «Об электроэнергетике», кроме ГЭС установленной мощностью более 25 МВт   |
| <b>Генерирующие компании оптового рынка электроэнергии</b> | Поставщики электрической энергии и мощности, получившие статус субъектов оптового рынка, заключившие обязательные для участников оптового рынка договоры и совершившие иные необходимые для осуществления торговли электрической энергией и мощностью на оптовом рынке действия в соответствии с договором о присоединении к торговой системе оптового рынка  |
| <b>Гигакалория</b>   | Единица измерения тепловой энергии  |
| <b>Гигакалория в час</b>                                   | Единица измерения тепловой мощности   |
| <b>Гидроаккумулирующая электростанция</b>                  | Насосно-аккумулирующая электростанция, принцип действия которой заключается в преобразовании электрической энергии, получаемой от других электростанций, в потенциальную энергию воды; при обратном преобразовании накопленная энергия отдается в энергосистему главным образом для покрытия пиков нагрузки   |
| <b>Гидротехнические сооружения</b>                         | Плотины, здания гидроэлектростанций, водосбросные, водоспускные и водовыпускные сооружения, туннели, каналы, насосные станции, судоходные шлюзы, судоподъемники; сооружения, предназначенные для защиты от наводнений и разрушений берегов водохранилищ, берегов и дна русел рек; сооружения (дамбы), ограждающие хранилища жидких отходов промышленных и сельскохозяйственных организаций; устройства от размывов на каналах, а также другие сооружения, предназначенные для использования водных ресурсов и предотвращения вредного воздействия вод и жидких отходов  |
| <b>Гидроэлектростанция</b>                                 | Электростанция как единый производственно-технологический комплекс, включающий гидротехнические сооружения (ГТС) и оборудование, преобразующее механическую энергию воды в электрическую энергию. В тексте документа, если не указано иное, к ГЭС относятся также ПЭС и ГАЭС  |
| <b>Единая энергетическая система России</b>                | Совокупность производственных и иных имущественных объектов электроэнергетики, связанных единым процессом производства (в том числе производства в режиме комбинированной выработки электрической и тепловой энергии) и передачи электрической энергии в условиях централизованного оперативно-диспетчерского управления в электроэнергетике  |
| <b>Киловатт-час</b>  | Единица измерения выработанной электрической энергии  |
| <b>Контролирующее лицо</b>                                 | Лицо, имеющее право прямо или косвенно (через подконтрольных ему лиц) распоряжаться в силу участия в подконтрольной организации и (или) на основании договоров доверительного управления имуществом, и (или) простого товарищества, и (или) поручения, и (или) акционерного соглашения, и (или) иного соглашения, предметом которого является осуществление прав, удостоверенных акциями (долями) подконтрольной организации, более 50 процентами голосов в высшем органе управления подконтрольной организации либо право назначать (избирать) единоличный исполнительный орган и (или) более 50 процентов состава коллегиального органа управления подконтрольной организации |
| <b>Мегаватт</b>  | Единица измерения электрической мощности  |
| <b>Оптовый рынок электрической энергии и мощности</b>      | Сфера обращения особого товара – электрической энергии (мощности) – в рамках Единой энергетической системы России в границах единого экономического пространства Российской Федерации с участием крупных производителей и крупных покупателей электрической энергии, получивших статус субъекта оптового рынка и действующих на основе правил оптового рынка, утверждаемых в соответствии с Федеральным законом «Об электроэнергетике» Правительством Российской Федерации. Критерии отнесения производителей и покупателей электрической энергии к категории крупных производителей и крупных покупателей устанавливаются Правительством России                                |
| <b>Подконтрольная организация</b>                          | Юридическое лицо, находящееся под прямым или косвенным контролем контролирующего лица   |
| <b>Полезный отпуск электроэнергии</b>                      | Электроэнергия, полученная потребителями  |
| <b>Полезный отпуск тепловой энергии</b>                    | Тепловая энергия, отпущенная потребителю тепловой энергии (потребителям) на границе эксплуатационной ответственности (балансовой принадлежности)  |
| <b>Рынок на сутки вперед</b>                               | Проводимый АО «АТС» конкурентный отбор ценовых заявок поставщиков и покупателей за сутки до реальной поставки электроэнергии с определением цен и объемов поставки на каждый час суток  |
| <b>Установленная мощность</b>                              | Суммарная номинальная активная мощность генераторов электростанций, входящих в состав Группы  |
| <b>Энергоэффективность</b>                                 | Эффективное (рациональное) использование энергетических ресурсов. Использование меньшего количества энергии для обеспечения того же уровня энергетического обеспечения зданий или технологических процессов на производстве   |

## Список сокращений

|               |  |
|---------------|--|
| <b>ВИЭ</b>    | Возобновляемые источники электроэнергии                      |
| <b>ВНИИГ</b>  | Всероссийский научно-исследовательский институт гидротехники |
| <b>ВЭС</b>    | Ветроэлектрическая станция                                   |
| <b>ГАЭС</b>   | Гидроаккумулирующая электростанция                           |
| <b>Гкал</b>   | Гигакалория  |
| <b>Гкал/ч</b> | Гигакалория в час  |
| <b>ГРЭС</b>   | Государственная районная электростанция                      |
| <b>ГЭС</b>    | Гидроэлектростанция  |
| <b>ДО</b>     | Дочернее общество  |
| <b>ДПР</b>    | Долгосрочная программа развития                              |
| <b>ЕЭС</b>    | Единая энергетическая система                                |
| <b>кВт·ч</b>  | Киловатт-час   |
| <b>КОМ</b>    | Конкурентный отбор мощности                                  |
| <b>КПЭ</b>    | Ключевые показатели эффективности                            |

|              |  |
|--------------|--|
| <b>МВт</b>   | Мегаватт   |
| <b>НИОКР</b> | Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы |
| <b>ОРЭМ</b>  | Оптовый рынок электрической энергии и мощности           |
| <b>ПО</b>    | Подконтрольная организация                               |
| <b>ПЭС</b>   | Передвижная электростанция                               |
| <b>РРЭ</b>   | Розничный рынок электрической энергии                    |
| <b>РСВ</b>   | Рынок на сутки вперед                                    |
| <b>СЭС</b>   | Солнечная электростанция                                 |
| <b>ТПиР</b>  | Техническое перевооружение и реконструкция               |
| <b>ТЭК</b>   | Топливо-энергетический комплекс                          |
| <b>ТЭС</b>   | Тепловая электростанция                                  |
| <b>ТЭЦ</b>   | Тепловая электроцентраль                                 |

## Анкета обратной связи

Уважаемый читатель!

Вы познакомились с Годовым отчетом ПАО «РусГидро». При его подготовке мы старались максимально учесть пожелания по раскрытию существенной информации. В целях повышения качества Годового отчета

за 2020 год просим вас отметить в анкете наиболее значимые для вас темы. Нам важно мнение каждого клиента, акционера, подрядчика, сотрудника. Результаты анкетирования заинтересованных сторон приводятся в каждом Годовом отчете и публикуются на сайте Компании.



Ознакомиться с перечнем существенных вопросов предыдущих периодов можно по ссылке: <http://www.rushydro.ru/>



Заполнить анкету можно на сайте Компании: <https://ar2019.rushydro.ru/ru/profile/>



Планы по совершенствованию публичной отчетности [3С]:

- разработка Стандарта публичной нефинансовой отчетности ПАО «РусГидро» в соответствии с российским и иностранным законодательством, международными стандартами и руководствами, требованиями бирж и регуляторов;
- презентация годовых отчетов на внешних и внутренних мероприятиях;
- повышение квалификации сотрудников, задействованных в процессе подготовки публичной отчетности, на специализированных семинарах и круглых столах;
- расширение аудитории участников анкетирования по существенным темам и общественных слушаний в рамках подготовки публичной отчетности.



## Контактная информация

| Полное наименование на русском языке  | Публичное акционерное общество «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро» [102-1][102-5] |
|---|---|
| Сокращенное наименование  | ПАО «РусГидро»  |
| Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации юридического лица | 1042401810494<br>26.12.2004   |
| Местонахождение (юридический адрес)   | 660017, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Дубровинского, д. 43, корп. 1 [102-3]               |
| Почтовый адрес (центральный офис)   | 127006, г. Москва, ул. Малая Дмитровка, д. 7  |
| Телефон   | +7 (800) 333-80-00  |
| Факс  | +7 (495) 225-37-37  |
| Электронная почта   | office@rushydro.ru  |
| Адрес в сети Интернет на русском языке  | www.rushydro.ru   |

| Контактные лица по вопросам подготовки отчета [102-53] |  |
|--|--|
| Ф. И. О.   | Новгородцев Антон Юрьевич  |
| Должность  | Начальник Управления акционерного капитала и раскрытия информации Департамента корпоративного управления и управления имуществом       |
| Телефон  | +7 (800) 333-80-00   |
| Электронная почта                                      | corpupr@rushydro.ru  |
| Ф. И. О.   | Антонова Ирина Михайловна  |
| Должность  | Ведущий эксперт Управления акционерного капитала и раскрытия информации Департамента корпоративного управления и управления имуществом |
| Телефон  | +7 (800) 333-80-00   |
| Электронная почта                                      | corpupr@rushydro.ru  |

| Взаимодействие с акционерами |  |
|------------------------------|--|
| Ф. И. О.                     | Новгородцев Антон Юрьевич  |
| Должность                    | Начальник Управления акционерного капитала и раскрытия информации Департамента корпоративного управления и управления имуществом |
| Телефон                      | +7 (800) 333-80-00   |
| Электронная почта            | corpupr@rushydro.ru  |
| Ф. И. О.                     | Ковалева Наталья Геннадьевна   |
| Должность                    | Заместитель Директора Департамента корпоративного управления и управления имуществом, корпоративный секретарь                    |
| Телефон                      | +7 (800) 333-80-00   |
| Электронная почта            | corpupr@rushydro.ru  |

| Взаимодействие с инвесторами |  |
|------------------------------|--|
| Ф. И. О.                     | Яковлев Дмитрий Александрович                                |
| Должность                    | Главный специалист Управления IR Департамента стратегии и IR |
| Телефон                      | +7 (800) 333-80-00   |
| Электронная почта            | ir@rushydro.ru   |

| Взаимодействие со СМИ |  |
|-----------------------|--|
| Ф. И. О.              | Нагога Маргарита Георгиевна                      |
| Должность             | Директор Департамента корпоративных коммуникаций |
| Телефон               | +7 (800) 333-80-00                               |
| Электронная почта     | press@rushydro.ru                                |

| Регистратор  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| Полное наименование  | Акционерное общество ВТБ Регистратор |
| Сокращенное наименование   | АО ВТБ Регистратор                   |
| Почтовый адрес   | 127137, г. Москва, а/я 54            |
| Телефон  | +7 (495) 787-44-83                   |
| Факс   | +7 (495) 257-17-00                   |
| Электронная почта  | info@vtbreg.ru                       |
| Телефон горячей линии (звонок бесплатный для жителей всех регионов России) | +7 (800) 200-61-12                   |
| Электронная почта по вопросам выплаты дивидендов                           | rushydro@vtbreg.ru                   |
| Адрес в сети Интернет  | www.vtbreg.ru                        |

| Депозитарий (облигации)  |  |
|--------------------------|--|
| Полное наименование      | Небанковская кредитная организация акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий» |
| Сокращенное наименование | НКО АО НРД   |
| Местонахождение          | 105066, г. Москва, ул. Спартаковская, д. 12  |
| Телефон                  | +7 (495) 234-48-27   |
| Факс                     | +7 (495) 956-09-38   |
| Электронная почта        | bonds@nsd.ru   |
| Адрес в сети Интернет    | www.nsd.ru   |

| Банк-депозитарий (депозитарные расписки) |                                |
|--|--------------------------------|
| Полное наименование                      | The Bank of New York Mellon    |
| Контактное лицо                          | Ирина Байчорова                |
| Телефон                                  | +7 (495) 721-71-55             |
| Электронная почта                        | irina.baichorova@bnymellon.com |

| Аудитор                  |   |
|--------------------------|---|
| Полное наименование      | Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»                 |
| Сокращенное наименование | АО «ПвК Аудит»  |
| Местонахождение          | 125047, Российская Федерация, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10 |
| Телефон                  | +7 (495) 967-60-00  |
| Факс                     | +7 (495) 967-60-01  |
| Электронная почта        | pwc.russia@ru.pwc.com   |
| Адрес в сети Интернет    | www.pwc.ru  |