

**УТВЕРЖДЕН**  
**приказом председателя**  
**Комитета индустрии туризма**  
**Министерства культуры и спорта**  
**Республики Казахстан**  
**от «10» июля 2018 года №20**



**Кодекс**  
**корпоративного управления**  
**акционерного общества «Национальная компания**  
**«Kazakh Tourism»**

г. Астана, 2018 год

## Глава 1. Общее положение

1. Кодекс корпоративного управления акционерного общества «Национальная компания «Kazakh Tourism» (далее - Кодекс) является сводом правил и рекомендаций, которым акционерное общество «Национальная компания «Kazakh Tourism» (далее - Общество) следует в процессе своей деятельности для обеспечения эффективности, транспарентности, подотчетности, высокого уровня деловой этики в отношениях внутри Общества и с другими заинтересованными сторонами.

Кодекс разработан в целях обеспечения соответствия корпоративного управления Общества соответствующим стандартам Организации экономического сотрудничества и развития (далее - ОЭСР).

2. Целями настоящего Кодекса являются совершенствование корпоративного управления в Обществе и организациях, обеспечение прозрачности и эффективности управления, подтверждение приверженности Общества следовать стандартам надлежащего корпоративного управления.

В частности:

1) управление Обществом осуществляется с соблюдением принципа законности и надлежащим уровнем ответственности, четким разграничением полномочий, подотчетности и эффективности, чтобы максимизировать ценность Общества и другие выгоды для Единственного акционера;

2) обеспечение раскрытия информации, прозрачности, в том числе тщательной оценки и раскрытия и периодического пересмотра целей, которые оправдывают государственное участие в Обществе;

3) системы управления рисками и внутреннего контроля обеспечиваются надлежащим образом;

4) исключение конфликта интересов, который может привести к решениям, отличным от решений, основанных в наилучших интересах предприятия и широкой общественности.

3. Настоящий Кодекс разработан в соответствии с законодательством Республики Казахстан с учетом развивающейся в Казахстане и мире практики корпоративного управления.

4. Общество в своей деятельности обязано строго соблюдать положения Кодекса (в случае несоответствия указать в годовом отчете пояснения о причинах несоблюдения каждого из положений), периодически (не менее одного раза в два года) проводить оценку (при необходимости независимую оценку) корпоративного управления и размещать соответствующие результаты на интернет ресурсе Общества

5. Должностные лица и работники Общества, в том числе на основании соответствующих договоров с Обществом принимают на себя обязательства, предусмотренные настоящим Кодексом, и обязуются соблюдать его положения в Обществе.

6. Контроль за исполнением Обществом настоящего Кодекса возлагается на Совет директоров Общества. Корпоративный секретарь ведет мониторинг и консультирует Совет директоров и Правление Общества по вопросам надлежащего соблюдения настоящего Кодекса, а также на ежегодной основе

готовит отчет о соблюдении/несоблюдении его принципов и положений. В последующем данный отчет выносится на рассмотрение соответствующих комитетов Совета директоров, утверждается Советом директоров и включается в состав годового отчета Общества, при наличии такого отчета.

7. Случаи несоблюдения положений настоящего Кодекса тщательно рассматриваются на заседаниях Совета директоров с принятием соответствующих решений, направленных на дальнейшее совершенствование корпоративного управления в Обществе.

8. В настоящем Кодексе используются следующие основные понятия:

1) акционер - лицо, являющееся собственником акций (доли участия) в уставном капитале Общества;

2) государственные органы как акционеры - центральные исполнительные органы, местные исполнительные органы или их ведомства, которым переданы права владения и/или пользования государственными пакетами акций Общества, а также Комитет государственного имущества и приватизации или его ведомство осуществляющие функции акционера по отношению к нему в соответствии с Законом Республики Казахстан «О государственном имуществе»;

3) должностное лицо - член Совета директоров, исполнительного органа;

4) заинтересованные стороны - физические лица, юридические лица, группы физических или юридических лиц, которые оказывают влияние или могут испытывать влияние деятельности Общества, его продуктов или услуг и связанных с этим действий в силу норм законодательства, заключенных договоров (контрактов) или косвенно (опосредованно); основными представителями заинтересованных сторон являются Единственный акционер, работники, клиенты, поставщики, государственные органы, кредиторы, инвесторы, общественные организации, в которых осуществляется деятельность Общества;

5) институциональный инвестор - юридическое лицо, инвестирующее привлеченные им деньги в ценные бумаги и иные финансовые инструменты в соответствии с законодательством Республики Казахстан;

6) корпоративные события - события, оказывающие существенное влияние на деятельность Общества, затрагивающие интересы Единственного акционера и инвесторов Общества, определенные законами Республики Казахстан «Об акционерных обществах», «О бухгалтерском учете и финансовой отчетности» и «О рынке ценных бумаг», а также уставом Общества;

7) корпоративный конфликт - разногласия или спор между: Единственным акционером и органами Общества; членами Совета директоров и Правления, руководителем Службы внутреннего аудита, Корпоративным секретарем;

8) ключевые показатели (индикаторы) деятельности (далее - КПД) - показатели характеризующие уровень эффективности деятельности Общества, должностных лиц Общества, работников Общества, которые позволяют оценить эффективность их деятельности. КПД имеют количественное значение, утверждаемое для Общества в составе стратегии развития и/или плана

развития Общества, либо утверждаемое дифференцированно для каждого работника Общества и соответствующее результатам их деятельности за планируемые и отчетные периоды;

9) независимый директор - член Совета директоров, который не является аффилированным лицом данного Общества и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в Совет директоров (за исключением случая его пребывания на должности независимого директора данного Общества), не является аффилированным лицом по отношению к аффилированным лицам данного Общества; не связан подчиненностью с должностными лицами данного Общества или организаций - аффилированных лиц данного Общества и не был связан подчиненностью с данными лицами в течение трех лет, предшествовавших его избранию в Совет директоров; не является государственным служащим; не является представителем Единственного акционера на заседаниях органов данного Общества и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в Совет директоров; не участвует в аудите данного Общества в качестве аудитора, работающего в составе аудиторской организации, и не участвовал в таком аудите в течение трех лет, предшествовавших его избранию в Совет директоров;

10) Единственный акционер - высший орган Общества. Решения Единственного акционера, определяются законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», Уставом Общества;

11) омбудсмен - лицо, назначаемое Советом директоров Общества, роль которого заключается в консультировании обратившихся к нему работников Общества и оказании содействия в разрешении трудовых споров, конфликтов, проблемных вопросов социально-трудового характера, а также в соблюдении принципов деловой этики работниками Общества;

12) партнеры - поставщики и подрядчики, партнеры в совместных проектах;

13) план развития - документ, определяющий основные направления деятельности, показатели финансово-хозяйственной деятельности и ключевые показатели деятельности Общества на пятилетний период, утверждаемый Советом директоров;

14) Правление - исполнительный орган Общества выступающий коллегиально;

15) Совет директоров - орган управления в Обществе, который образуется путем избрания его членов Единственным акционером Общества, отвечающий за общее руководство и контроль за деятельностью Общества и Правления;

16) стратегия развития - документ, определяющий и обосновывающий миссию, видение, стратегические цели, задачи и ключевые показатели деятельности Общества на десятилетний период, утверждаемый Единственным акционером, за исключением случаев, когда в соответствии с Законом Республики Казахстан «О государственном имуществе», утверждение стратегии развития осуществляется Правительством Республики Казахстан или ее разработка не требуется;

17) устойчивое развитие - это развитие, при котором Общество управляет влиянием своей деятельности на окружающую среду, экономику, Общество принимает решения с учетом соблюдения интересов заинтересованных сторон. Устойчивое развитие должно отвечать потребностям нынешнего поколения, не лишая будущие поколения возможности удовлетворять свои потребности;

18) фидуциарные обязательства - обязательства, принимаемые на себя каким-либо лицом, осуществляющим свою профессиональную деятельность в пользу другого лица. Имеются две основные фидуциарные обязанности: добросовестность и разумность. Обязанность добросовестности проявляется в том, что в случае конфликта интересов субъект данной обязанности должен действовать исключительно в интересах Общества. В свою очередь, обязанность разумности проявляется в применении навыков, знаний и умений, обычно требуемых в подобной ситуации.

К субъектам, связанным фидуциарными обязательствами по отношению к Обществу относятся члены органов управления Общества, ее работники, а также иные заинтересованные стороны. Например, члены органов управления Общества, ее работники, а также Единственный акционер не вправе использовать бизнес - возможности Общества исключительно в собственных интересах. Обратное будет означать нарушение обязанности добросовестности по отношению к Обществу.

9. Термины, применяемые, но не определенные в настоящем Кодексе, используются в том смысле, в котором они используются в законодательстве, Уставе.

## **Глава 2. Принципы корпоративного управления Общества**

### **Определение и принципы**

10. Под корпоративным управлением понимается совокупность процессов, обеспечивающих управление и контроль за деятельностью Общества и включающих отношения между Единственным акционером, Советом директоров, Правлением, и заинтересованными лицами в интересах Единственного акционера. Корпоративное управление также определяет структуру Общества, с помощью которой устанавливаются цели организации, способы достижения этих целей, а также мониторинг и оценка результатов деятельности.

11. Общество рассматривает корпоративное управление как средство повышения эффективности деятельности Общества, обеспечения прозрачности и подотчетности, укрепления его репутации и снижения затрат на привлечение им капитала. Общество рассматривает надлежащую систему корпоративного управления как свой вклад в обеспечение верховенства законодательства в Республике Казахстан и фактор, определяющий его место в современной экономике и обществе в целом. Система корпоративного управления предусматривает четкое разграничение полномочий и ответственности между органами, должностными лицами и работниками Общества.

12. Корпоративное управление Общества строится на основах справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализма и компетентности. Эффективная структура корпоративного управления предполагает уважение прав и интересов всех заинтересованных в деятельности Общества лиц и способствует успешной деятельности Общества, в том числе росту его ценности, поддержанию финансовой стабильности и прибыльности. Корпоративное управление не следует применять с целью создания необоснованных преимуществ и искажения конкуренции на рынке, где осуществляет свою деятельность Общество.

13. Основополагающими принципами настоящего Кодекса являются:  
принцип разграничения полномочий;  
принцип защиты прав и интересов Единственного акционера;  
принцип эффективного управления Обществом Советом директоров и Правлением;  
принцип устойчивого развития;  
принцип управления рисками, внутренний контроль и аудит;  
политика регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;  
принципы прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Общества.

14. В рамках структуры корпоративного управления Общества рекомендуется четко определять разделение обязанностей между органами Общества, обеспечивать системность и последовательность процессов корпоративного управления.

15. Следование принципам корпоративного управления, изложенным в Кодексе, призвано содействовать созданию эффективного подхода для проведения объективного анализа деятельности Общества и получения соответствующих рекомендаций от аналитиков, финансовых консультантов и рейтинговых агентств при необходимости.

### **Глава 3. Принцип разграничения полномочий**

16. Права, обязанности и компетенции Единственного акционера, Совета директоров и Правления определяются согласно действующему законодательству Республики Казахстан, учредительным документам и закрепляются в них.

17. Государственный орган разграничивает свои полномочия в качестве акционера Общества и полномочия, связанные с выполнением государственных функций с целью предотвращения конфликта интересов, который не способствует как интересам Общества, так и Единственного акционера. Государственный орган осуществляет функции акционера Общества в целях увеличения долгосрочной стоимости (ценности) Общества с учетом стимулирования развития соответствующей отрасли и/или региона.

18. Общество осуществляет свою деятельность в рамках своей основной (профильной) деятельности. Осуществление новых видов деятельности допускается при условии, что на данном рынке отсутствует конкуренция или

участие Общества будет способствовать развитию малого и среднего бизнеса и/или будет соответствовать целям государственной политики в данной области.

При этом государственный орган, выступающий в качестве акционера Общества не должен создавать необоснованное искажение конкуренции на рынке по причине единичных регуляторных послаблений со стороны государственного органа, или путем создания регуляторных барьеров, несовместимых с подлинными задачами государственной политики с целью создания преимуществ отдельным обществам и организациям.

19. В Обществе следует выстроить оптимальную структуру активов, они должны стремиться к максимальному упрощению структуры своих активов и их организационно-правовых форм.

20. Государственный орган как акционер участвует в управлении Обществом исключительно посредством реализации полномочий акционера, предусмотренных в законодательных актах Республики Казахстан, Уставом Общества и представительства в Совете директоров Общества.

21. Государственный орган как акционер Общества, предоставляет Обществу полную операционную самостоятельность и не вмешивается в оперативную (текущую) и инвестиционную деятельность Общества за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан, актами и поручениями Президента Республики Казахстан.

22. Сделки и отношения между Обществом, Единственным акционером и заинтересованными лицами осуществляются на обычной коммерческой основе в рамках действующего законодательства Республики Казахстан, за исключением случаев, когда одной из основных задач Общества является реализация или содействие в реализации государственной политики по развитию тех или иных отраслей Республики Казахстан.

Общество не освобождается от применения общих законов, налоговых норм и правил, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан.

23. Экономическая деятельность Общества должна отвечать условиям рынка относительно долговых и долевого финансов, а именно:

1) отношения Общества со всеми участниками рынка (в том числе финансовыми и нефинансовыми организациями), должны быть основаны на исключительно коммерческой основе, за исключением случаев, когда одной из основных задач Общества, является реализация или содействие в реализации государственной политики по развитию тех или иных отраслей Республики Казахстан;

2) хозяйственная деятельность Общества не должна получать выгоду от какой-либо косвенной финансовой поддержки, что дает преимущества перед частными конкурентами, к примеру: льготное финансирование; задолженности по налогам или льготным товарным кредитам от других государственных организаций; получение товаров, работ и услуг по ценам или на условиях более выгодных, чем те, которые доступны для частных конкурентов, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан.

3) от хозяйственной деятельности Общества требуется норма прибыли, которая, принимая во внимание его рабочие условия, соответствует результатам, полученным конкурирующими частными предприятиями.

24. Когда Общество участвует в государственных закупках в качестве заказчика, примененные процедуры должны быть конкурентоспособными, прозрачными (с учетом принципа конфиденциальности) и носить недискриминационный характер.

25. Взаимоотношения (взаимодействие) между государственным органом и Обществом осуществляются через Совет директоров и/или Правление Общества в соответствии с принципами надлежащего корпоративного управления. Роль и функции Председателя Совета директоров и Председателя Правления Общества следует четко разграничить и закрепить в документах Общества.

Вместе с тем, Общество раскрывает государственному органу как акционеру и Совету директоров Общества всю необходимую информацию о деятельности Общества согласно законодательным актам Республики Казахстан и Уставу Общества и обеспечивает прозрачность деятельности Общества перед всеми заинтересованными лицами.

26. Система корпоративного управления предусматривает взаимоотношения между:

- 1) Единственным акционером;
- 2) Советом директоров;
- 3) Правлением;
- 4) заинтересованными сторонами;
- 5) иными органами, определяемыми в соответствии с Уставом.

Система корпоративного управления обеспечивает, в том числе:

- 1) соблюдение иерархии порядка рассмотрения вопросов и принятия решений;
- 2) четкое разграничение полномочий и ответственности между органами, должностными лицами и работниками;
- 3) своевременное и качественное принятие решений органами Общества;
- 4) эффективность процессов в деятельности Общества;
- 5) соответствие законодательству, настоящему Кодексу и внутренним документам Общества.

Общество утверждает положения об органах, положения о структурных подразделениях, а также должностные инструкции для соответствующих позиций. Соблюдение положений данных документов обеспечивает системность и последовательность процессов корпоративного управления.

27. Общество ежегодно направляет Председателю Совета директоров и представителям Общества в Совете директоров ожидания Единственного акционера на предстоящий финансовый год.

28. Общество и его должностные лица несут ответственность за рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества соответственно, и принимаемые решения и действия/бездействие, в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан и внутренними документами.



29. Одной из основных стратегических задач Общества - это рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества, что отражается в стратегии развития и/или плане развития. Все принимаемые решения и действия должны соответствовать стратегии развития и/или плану развития.

Основным элементом оценки эффективности деятельности Общества и его исполнительного органа является система КПД. Единственный акционер через своих представителей в Совете директоров (либо путем письменного уведомления) направляют стратегические ориентиры и свои ожидания по КПД.

В целях достижения КПД, Общество разрабатывает стратегию развития и/или план развития в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

На ежегодной основе осуществляется оценка достижения КПД Общества. Данная оценка влияет на вознаграждение Председателя и членов Правления, принимается во внимание при их переизбрании, а также может явиться основанием для их отстранения от занимаемой должности досрочно.

#### **Глава 4. Принцип защиты прав и интересов Единственного акционера**

30. Соблюдение прав Единственного акционера является ключевым условием для привлечения инвестиций в Общество. В этой связи, корпоративное управление в Обществе основывается на обеспечении защиты, уважения прав и законных интересов Единственного акционера и направлено на способствование эффективной деятельности Общества, в том числе росту долгосрочной стоимости Общества, поддержанию его финансовой стабильности и прибыльности.

31. Реестр акционеров Общества ведется независимым регистратором. Выбор и назначение регистратора, обладающего всеми необходимыми техническими средствами и безупречной репутацией, позволяют Обществу обеспечить надежную и эффективную регистрацию прав собственности на акции и другие ценные бумаги Общества.

#### **Параграф 1. Обеспечение прав Единственного акционера**

32. Общество, в установленном порядке, обеспечивает реализацию прав Единственного акционера, в том числе:

- право владения, пользования и распоряжения акциями;
- право участия в управлении Обществом и избрания Совета директоров в порядке, предусмотренном законами Республики Казахстан «Об акционерных обществах», «О государственном имуществе» и/или Уставом Общества;
- право на получение доли прибыли Общества (дивидендов);
- право на получение доли в активах Общества при его ликвидации;
- право на получение информации о деятельности Общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Общества, в порядке, определенном Единственным акционером или Уставом Общества;

право обращения в Общество с письменными запросами в отношении его деятельности и получения мотивированных и исчерпывающих ответов в сроки, установленные Уставом Общества;

право на получение выписки от регистратора Общества или номинального держателя, подтверждающие его право собственности на ценные бумаги;

право на оспаривание в судебном порядке принятые органами Общества решения;

при владении самостоятельно пятью и более процентами голосующих акций Общества обращаться в судебные органы от своего имени в случаях, предусмотренных статьями 63 и 74 Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах», с требованием о возмещении Обществу должностными лицами Общества убытков, причиненных Обществу, и возврате Обществу должностными лицами Общества и/или их аффилированными лицами прибыли (дохода), полученной ими в результате принятия решений о заключении (предложения к заключению) крупных сделок и/или сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;

право на преимущественную покупку акций или других ценных бумаг Общества, конвертируемых в его акции, в порядке, установленном Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами Республики Казахстан;

право на участие в принятии Единственным акционером решения об изменении количества акций Общества или изменении их вида в порядке, предусмотренном Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах».

33. В организациях с Единственным акционером общее собрание акционеров не проводится. Решения по вопросам, отнесенным законодательством Республики Казахстан и Уставом организации к компетенции общего собрания акционеров, принимаются таким акционером единолично и подлежат оформлению в письменном виде.

Единственный акционер может проводить заседания с Советом директоров и исполнительным органом для подведения итогов деятельности года и принятия решений по вопросам своей компетенции. Единственный акционер также может проводить в течение года регулярные встречи с Председателем Совета директоров для обсуждения вопросов деятельности Общества в рамках своей компетенции.

## **Параграф 2. Дивидендная политика**

34. Единственный акционер должен иметь доступ к информации касательно условий и порядка выплаты дивидендов, а также быть обеспеченным достоверной информацией о финансовом положении Общества при выплате дивидендов. В этих целях Единственным акционером утверждается дивидендная политика.

Дивидендная политика определяет принципы, которыми руководствуется Совет директоров и/или Правление при подготовке Единственному акционеру

предложений о распределении чистого дохода Общества за истекший финансовый год. Дивидендная политика основывается на следующих принципах:

- 1) соблюдение интересов Единственного акционера;
- 2) увеличение долгосрочной стоимости организации;
- 3) обеспечение финансовой устойчивости организации;
- 4) обеспечение финансирования деятельности организации, включая финансирование инвестиционных проектов, реализуемых за счет средств организации;
- 5) прозрачность механизма определения размера дивидендов;
- 6) сбалансированность краткосрочных (получение доходов) и долгосрочных (развитие Общества) интересов Единственного акционера.

В дивидендной политике также регламентируется порядок распределения чистого дохода и определения его части, направляемого на выплату дивидендов, порядок расчета размера дивидендов, порядок выплаты дивидендов, в том числе сроки, место и форма их выплаты. Получение дивидендов не должно быть затруднительным и обременительным для Единственного акционера.

Также, дивидендная политика устанавливает порядок определения минимальной доли чистой прибыли Общества, направляемой на выплату дивидендов.

35. Расчет размера дивидендов производится, исходя из суммы чистого дохода организации, отраженного в годовой аудированной финансовой отчетности организации, составленной в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан о бухгалтерском учете и финансовой отчетности и международных стандартов финансовой отчетности. При этом, размер выплаты дивидендов определяется с учетом законодательства Республики Казахстан.

В случае выплаты дивидендов по простым акциям по итогам квартала либо полугодия или распределения нераспределенной прибыли прошлых лет, а также в отдельных случаях, размер дивидендов может быть определен Единственным акционером в особом порядке при рассмотрении вопроса об утверждении порядка распределения прибыли за соответствующие периоды.

Для принятия решения о выплате дивидендов Совет директоров или Правление представляет на рассмотрение Единственного акционера предложения о распределении чистого дохода Общества за истекший финансовый год и размере дивиденда за год в расчете на одну простую акцию Общества.

При рассмотрении вопроса о выплате дивидендов в установленном порядке во внимание принимаются текущее состояние Общества, его кратко-средне- и долгосрочные планы.

Обществу следует раскрывать Единственному акционеру и инвесторам информацию о любых формах и условиях сотрудничества, соглашениях и партнерстве.

## **Глава 5. Принцип эффективного управления Обществом, Советом директоров и Правлением**

### **Параграф 1. Эффективный Совет директоров**

36. Совет директоров является органом управления, подотчетным Единственному акционеру обеспечивающим стратегическое руководство организацией и контроль за деятельностью Правления.

Совет директоров обеспечивает полную прозрачность своей деятельности перед Единственным акционером, а также внедрение всех положений настоящего Кодекса.

37. Совет директоров осуществляет свои функции в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом Общества, настоящим Кодексом, положением о Совете директоров и иными внутренними документами Общества. При этом, Совет директоров уделяет особое внимание вопросам по:

- 1) определению стратегии развития (направления и результаты);
- 2) постановке и мониторингу КПД, устанавливаемых в стратегии развития и/или плана развития;
- 3) организации и надзору за эффективным функционированием системы управления рисками и внутреннего контроля;
- 4) утверждению и мониторингу эффективной реализации крупных инвестиционных проектов и других ключевых стратегических проектов в рамках компетенции Совета директоров;
- 5) избранию (переизбранию), вознаграждению, планированию преемственности и надзору за деятельностью Председателя и членов Правления;
- 6) корпоративному управлению и этике;
- 7) соблюдению в Обществе положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Общества в области деловой этики (Кодекса деловой этики).

38. Членам Совета директоров следует добросовестно выполнять свои функциональные обязанности и в своей деятельности придерживаться следующих принципов:

- 1) действовать в пределах своих полномочий - члены Совета директоров принимают решения и действуют в пределах своих полномочий, закрепленных в законах Республики Казахстан от 13 мая 2003 года «Об акционерных обществах» и от 1 марта 2011 года «О государственном имуществе», а также Уставе Общества;
- 2) уделять достаточно времени для участия на заседаниях Совета директоров, его комитетов и подготовки к ним. Занятие членом Совета директоров должностей в иных юридических лицах допускается после получения одобрения Совета директоров;
- 3) способствовать росту долгосрочной стоимости и устойчивого развития организации - члены Совета директоров действуют в интересах организации с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру и принципов

устойчивого развития; влияние решений и действий членов Совета директоров возможно определить посредством следующих вопросов: каковы последствия решения/действия в долгосрочном периоде; каково влияние деятельности организации на общество и окружающую среду; будет ли обеспечено справедливое отношение к Единственному акционеру; влияние на репутацию Общества и высокие стандарты деловой этики; влияние на интересы заинтересованных сторон (данный перечень вопросов является минимально необходимым, но не исчерпывающим);

4) поддерживать высокие стандарты деловой этики - члены Совета директоров должны в своих действиях, решениях и поведении соответствовать высоким стандартам деловой этики и быть примером (образцом) для работников Общества;

5) не допускать конфликта интересов - члены Совета директоров не допускают возникновение ситуаций, при которых его личная заинтересованность может повлиять на надлежащее выполнение им обязанностей члена Совета директоров; в случае возникновения ситуаций с конфликтами интересов, которые влияют или потенциально могут повлиять на беспристрастное принятие решений, члены Совета директоров заблаговременно должны уведомлять об этом Председателя Совета директоров и не принимать участия в обсуждении и принятии таких решений; данное требование относится и к другим действиям члена Совета директоров, которые прямо или косвенно могут повлиять на надлежащее исполнение обязанностей члена Совета директоров (например, участие члена Совета директоров в деятельности других юридических лиц, приобретение акций/долей участия и иного имущества у партнеров и конкурентов, доступ к информации и возможностям);

6) действовать с должной разумностью, умением и осмотрительностью - членам Совета директоров рекомендуется на постоянной основе повышать свои знания в части компетенций Совета директоров и выполнения своих обязанностей в Совете директоров и комитетах, включая такие направления как законодательство, корпоративное управление, управление рисками, финансы и аудит, устойчивое развитие, знания отрасли и специфики деятельности Общества; в целях понимания актуальных вопросов деятельности Общества члены Совета директоров регулярно посещают ключевые объекты Общества и проводят встречи с работниками.

39. Ответственность между Советом директоров за обеспечение своей деятельности, выполнению своих функции и обязанностей, в том числе (но не ограничивая) по определению стратегических направлений деятельности Общества, постановку четких задач и конкретных, измеримых (оцифрованных) КПД и ответственность Правления Общества за операционную (текущую) деятельность Общества, в том числе (но не ограничивая) четкое выполнение поставленных задач и достижение установленных КПД должна быть четко разделена и закреплена в соответствующих внутренних документах Общества.

Члены Совета директоров несут персональную ответственность за выполнение обязанностей члена Совета директоров, включая фидуциарные обязанности перед Единственным акционером и принимаемые решения, эффективность своей деятельности, действие и/или бездействие. При наличии

разных мнений Председатель Совета директоров обеспечивает рассмотрение всех приемлемых вариантов и предложений, которые высказываются отдельными членами Совета директоров, чтобы принять решение, отвечающее интересам Общества.

Председатель Совета директоров ежегодно предоставляет Единственному акционеру:

1) отчет Совета директоров, в котором отражаются итоги деятельности Совета директоров и его комитетов за отчетный период, меры, предпринятые Советом директоров по росту долгосрочной стоимости и устойчивому развитию Общества, основные факторы риска, существенные события, рассмотренные вопросы, количество заседаний, форма заседаний, посещаемость, а также другая важная информация - отчет Совета директоров включается в состав годового отчета Общества;

2) отчет о реализации ожиданий Единственного акционера.

Совет директоров ежегодно отчитывается о соблюдении норм настоящего Кодекса перед Единственным акционером. Совет директоров обеспечивает внедрение механизмов, которые помогут избежать конфликт интересов, препятствующий объективному выполнению Советом директоров своих обязанностей, и ограничить политическое вмешательство в процессы Совета директоров.

Единственный акционер Общества может дополнительно проводить заседания с Председателем и членами Совета директоров для обсуждения вопросов стратегии развития, избрания Председателя Правления Общества и других аспектов, которые оказывают влияние на рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества. Такие заседания заранее планируются и проводятся в соответствии с утвержденными процедурами.

40. В Совете директоров и его комитетах следует соблюдать баланс навыков, опыта и знаний, обеспечивающий принятие независимых, объективных и эффективных решений в интересах Общества и с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру и принципов устойчивого развития.

41. Единственный акционер избирает членов Совета директоров на основе ясных и прозрачных процедур с учетом компетенций, навыков, достижений, деловой репутации и профессионального опыта кандидатов. При переизбрании отдельных членов Совета директоров или его полного состава на новый срок во внимание принимаются их вклад в эффективность деятельности Совета директоров Общества.

Срок полномочий членов Совета директоров совпадает со сроком полномочий всего Совета директоров и истекает на момент принятия Единственным акционером решения по избранию нового состава Совета директоров.

Члены Совета директоров избираются на срок не более трех лет, в последующем, при условии удовлетворительных результатов деятельности, может быть переизбрание еще на срок до трех лет.

Любой срок избрания в состав Совета директоров на срок больше шести лет подряд (например, два трехлетних срока) подлежит особому рассмотрению с учетом необходимости качественного обновления состава Совета директоров.

Одно и то же лицо не может избираться в Совет директоров более девяти лет подряд (например, три трехлетних срока). В исключительных случаях допускается избрание на срок более девяти лет, при этом избрание такого лица в Совет директоров происходит ежегодно или в иной срок, определенный Единственным акционером, с подробным разъяснением необходимости избрания данного члена Совета директоров и влияния данного фактора на независимость принятия решений.

Ни одно лицо не должно участвовать в принятии решений, связанных с собственным назначением, избранием и переизбранием.

При отборе кандидатов в состав Совета директоров во внимание принимаются:

- 1) опыт работы на руководящих должностях;
- 2) опыт работы в качестве члена Совета директоров;
- 3) стаж работы;
- 4) образование, специальность, включая наличие международных сертификатов;

5) наличие компетенций по направлениям и отраслям (отрасли могут меняться в зависимости от портфеля активов);

6) деловая репутация;

7) наличие прямого или потенциального конфликта интересов.

Количественный состав Совета директоров определяется Единственным акционером. Состав Совета директоров устанавливается индивидуально с учетом масштабов деятельности, потребностей бизнеса, текущих задач, стратегии развития и/или плана развития и финансовых возможностей.

Состав Совета директоров должен быть сбалансированным, что означает сочетание членом Совета директоров (представителей Единственного акционера, независимых директоров, Председателя Правления, обеспечивающее принятие решений в интересах Общества и с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру).

Не может быть избрано на должность члена Совета директоров лицо:

1) имеющее непогашенную или не снятую в установленном законом порядке судимость;

2) ранее являвшееся Председателем Совета директоров, первым руководителем (Председателем Правления), заместителем руководителя, главным бухгалтером другого юридического лица в период не более чем за один год до принятия решения о принудительной ликвидации или принудительном выкупе акций, или консервации другого юридического лица, признанного банкротом в установленном порядке. Указанное требование применяется в течение пяти лет после даты принятия решения о принудительной ликвидации или принудительном выкупе акций, или консервации другого юридического лица, признанного банкротом в установленном порядке.

Указанные в настоящем пункте положения устанавливаются в Уставе Общества.

42. В составе Совета директоров обязательно присутствие и участие независимых директоров. Число членов Совета директоров должно составлять не менее трех человек. Не менее одной трети числа членов Совета директоров Общества должны быть независимыми директорами. Вместе с тем, количество независимых директоров должно быть достаточным для обеспечения независимости принимаемых решений и справедливого отношения к Единственному акционеру. Рекомендованное количество независимых директоров в составе Совета директоров Общества составляет до пятидесяти процентов от общего количества членов Совета директоров.

Независимые члены Совета директоров должны быть свободны от каких-либо материальных интересов или отношений с Обществом, его управления или его собственности, которые могли бы поставить под угрозу осуществление объективного суждения.

Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточным профессионализмом и самостоятельностью, чтобы принимать независимые и объективные решения, свободные от влияния Единственного акционера, Правления и прочих заинтересованных сторон.

Требования к независимым директорам устанавливаются в соответствии с законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества.

Независимые директора активно участвуют в обсуждении вопросов, где возможен конфликт интересов (подготовка финансовой и нефинансовой отчетности, заключение сделок, в отношении которых имеется заинтересованность, выдвижение кандидатов в состав Правления, установление вознаграждения членам Правления). Независимые директора избираются Председателями ключевых комитетов Совета директоров - по вопросам аудита, назначений и вознаграждений, в других комитетах также рекомендуется их избрание в качестве председателей.

Независимый директор следит за возможной утерей статуса независимости и заблаговременно уведомляет Председателя Совета директоров в случае наличия таких ситуаций. В случае наличия обстоятельств, влияющих на независимость члена Совета директоров, Председатель Совета директоров незамедлительно доводит данную информацию до сведения Единственного акционера для принятия соответствующего решения.

43. Отношения между членами Совета директоров и Обществом оформляются договорами с учетом требований законодательства Республики Казахстан, положений настоящего Кодекса и внутренних документов Общества.

В договорах необходимо указать права, обязанности, ответственность сторон и другие существенные условия, а также обязательства директора по соблюдению положений настоящего Кодекса, в том числе уделять достаточное количество времени для выполнения возлагаемых на них функций, о неразглашении внутренней информации об Обществе после прекращения его деятельности на срок, установленный Советом директоров и дополнительные обязательства, обусловленные требованиями к статусу и функциям



независимых директоров (в части своевременного заявления об утрате независимости и другие).

В договорах могут устанавливаться сроки выполнения членами Совета директоров отдельных обязанностей.

Обществу необходимо обеспечить наличие планов преемственности членов Совета директоров для поддержания непрерывности деятельности и прогрессивного обновления состава Совета директоров.

Совет директоров утверждает программу введения в должность для вновь избранных членов Совета директоров и программу профессионального развития для каждого члена Совета директоров. Корпоративный секретарь обеспечивает реализацию данной программы.

Члены Совета директоров, избранные впервые, после своего назначения проходят программу введения в должность. В процессе введения в должность члены Совета директоров ознакамливаются со своими правами и обязанностями, ключевыми аспектами деятельности и документами Общества, в том числе, связанными с наибольшими рисками.

44. Председатель Совета директоров отвечает за общее руководство Советом директоров, обеспечивает полную и эффективную реализацию Советом директоров его основных функций и построение конструктивного диалога между членами Совета директоров, Единственным акционером и Правлением Общества.

Председателю Совета директоров следует стремиться к созданию единой команды профессионалов, настроенных на рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества, умеющих своевременно и на должном профессиональном уровне реагировать на внутренние и внешние вызовы.

Для выполнения роли Председателя Совета директоров, помимо профессиональной квалификации и опыта, необходимо наличие специальных навыков, таких как лидерство, умение мотивировать, понимать разные взгляды и подходы, иметь навыки разрешения конфликтных ситуаций.

Роли и функции Председателя Совета директоров и Председателя Правления Общества следует четко разделять и закреплять в Уставе Общества. Председатель Правления не может быть избран Председателем Совета директоров Общества.

Ключевые функции Председателя Совета директоров включают:

- 1) планирование заседаний Совета директоров и формирование повестки;
- 2) обеспечение своевременного получения членами Совета директоров полной и актуальной информации для принятия решений;
- 3) обеспечение сосредоточения внимания Совета директоров на рассмотрении стратегических вопросов и минимизации вопросов текущего (операционного) характера, подлежащих рассмотрению Советом директоров;
- 4) обеспечение максимальной результативности проведения заседаний Совета директоров посредством выделения достаточного времени для обсуждений, всестороннего и глубокого рассмотрения вопросов повестки дня, стимулирования открытых обсуждений, достижения согласованных решений;

5) построение надлежащей коммуникации и взаимодействия с Единственным акционером, включающее организацию консультаций с Единственным акционером при принятии ключевых стратегических решений;

6) обеспечение мониторинга и надзора надлежащего исполнения принятых решений Совета директоров и Единственного акционера;

7) в случае возникновения корпоративных конфликтов принятие мер по их разрешению и минимизации негативного влияния на деятельность организации, и своевременное информирование Единственного акционера, в случае невозможности решения таких ситуаций собственными силами.

## **Параграф 2. Вознаграждение членов Совета директоров**

45. Уровень вознаграждения членов Совета директоров рекомендуется установить в размере, достаточным для привлечения и мотивирования каждого члена Совета директоров такого уровня, который требуется для успешного управления Обществом. Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров Общества вносит предложения по размеру вознаграждения кандидатов в независимые директора.

Ни одно лицо не должно участвовать в принятии решений, связанных с собственным вознаграждением.

Вознаграждение должно справедливо отражать ожидаемый вклад члена Совета директоров в повышение эффективности всего Совета директоров и деятельности Общества.

При установлении размера вознаграждения члена Совета директоров, необходимо принимать во внимание ожидаемый положительный эффект для Общества от участия данного лица в составе Совета директоров. Также принимаются во внимание обязанности членов Совета директоров, масштабы деятельности Общества, долгосрочные цели и задачи, определяемые стратегией развития, сложность вопросов, рассматриваемых Советом директоров, уровень вознаграждения в аналогичных компаниях частного сектора (бенчмаркинг, обзор вознаграждений).

Уровень вознаграждения необходимо сбалансировать и обосновать с целью исключения потенциальной негативной реакции со стороны общественности, вызванного в следствии установления чрезмерно высокого уровня вознаграждения.

Рекомендуется осуществлять раскрытие информации о вознаграждении членов Совета директоров и исполнительного органа на международной арене. Данная мера рассматривается как хорошая практика.

Членам Совета директоров может выплачиваться фиксированное годовое вознаграждение, а также дополнительное вознаграждение за председательство в Совете директоров, участие и председательство в комитетах Совета директоров. Вознаграждение члена Совета директоров не должно включать опционы или другие элементы, связанные с результатами деятельности Общества.

При этом, членам Совета директоров являющимся государственными служащими, вознаграждения не выплачиваются.

Едиственный акционер определяет размер и условия выплаты вознаграждения и компенсации расходов члену (-ам) Совета директоров Общества. При этом, условия вознаграждения директоров отражаются в договорах, заключаемых с ними, и при необходимости во внутреннем документе Общества.

### **Параграф 3. Комитеты при Совете директоров**

46. При Совете директоров создаются комитеты, в компетенцию которых входит рассмотрение вопросов по аудиту, стратегическому планированию, управлению рисками, кадрам и вознаграждениям, а также иных вопросов предусмотренных внутренними документами Общества. В целях повышения эффективности принятия инвестиционных решений рекомендуется включить в компетенцию одного из комитетов при Совете директоров вопросы, связанные с инвестиционной деятельностью организации, рассмотрение которых входит в компетенцию Совета директоров. Количественный состав Комитета составляет не менее 3 человек. Наименование комитетов соответствует настоящему Кодексу, если иное наименование не предусмотрено Уставом Общества.

Наличие комитетов не освобождает членов Совета директоров от ответственности за принятые решения в рамках компетенции Совета директоров.

Комитеты создаются для проведения детального анализа и выработки рекомендаций по кругу наиболее важных вопросов до их рассмотрения на заседании Совета директоров. Окончательное решение по рассматриваемым комитетами вопросам принимается Советом директоров.

Деятельность всех комитетов регулируется внутренними документами, утверждаемыми Советом директоров, содержащими положения о составе, компетенции, порядке избрания членов комитета, порядке работы комитетов, а также о правах и обязанностях их членов. Едиственный акционер вправе ознакомиться с положениями о комитетах.

Для организации работы комитета, комитетов или Совета директоров функции секретаря комитета обеспечивает Корпоративный секретарь. Секретарь комитета обеспечивает подготовку заседаний комитета, сбор и систематизацию материалов к заседаниям, своевременное направление членам комитета и приглашенным лицам уведомлений о проведении заседаний комитета, повестку дня заседаний, материалов по вопросам повестки дня, протоколирование заседаний, подготовку проектов решений комитета, а также последующее хранение всех соответствующих материалов.

47. Совет директоров принимает решение о создании комитетов, определяет состав комитетов, сроки и полномочия.

Комитеты состоят из числа членов Совета директоров, обладающих необходимыми профессиональными знаниями, компетенциями и навыками для работы в комитете. При формировании составов комитетов принимается во внимание наличие потенциальных конфликтов интересов. Председателям Комитетов наряду с профессиональными компетенциями следует обладать

организаторскими и лидерскими качествами, хорошими коммуникативными навыками для эффективной организации деятельности комитета.

На заседаниях комитетов должны присутствовать только члены комитетов. Присутствие остальных лиц допускается только по приглашению Комитета. При необходимости комитеты могут привлекать экспертов и консультантов.

Комитеты утверждают план своей работы (рекомендуется до начала календарного года), который согласовывается с планом работы Совета директоров, с указанием перечня рассматриваемых вопросов и дат проведения заседаний. Периодичность проведения заседаний комитетов составляет не менее четырех заседаний в год. Заседания комитетов проводятся в очной форме, с оформлением протокола. В целях создания благоприятных условий и сокращения затрат на проведение заседаний комитетов допускается участие членов комитетов посредством технических средств связи.

Председатели Комитетов готовят отчет о деятельности комитета и на отдельном заседании отчитываются перед Советом директоров об итогах деятельности за год. Совет директоров имеет право в любое время в течение года потребовать у комитетов представить отчет о текущей деятельности. Сроки подготовки и представления такого отчета определяются Советом директоров.

#### **Параграф 4. Комитет по стратегическому планированию**

48. Председатель Комитета по стратегическому планированию избирается из числа членов Совета директоров на срок исполнения Советом директоров своих полномочий на одном из первых заседаний Совета директоров. Решение об избрании принимается простым большинством голосов от общего числа членов Совета директоров.

При необходимости в состав комитета по стратегическому планированию могут привлекаться эксперты, имеющие соответствующий опыт и компетенцию. Члены комитета, не являющиеся членами Совета директоров, назначаются Советом директоров по представлению Председателя Комитета.

Базовыми функциями комитета по стратегическому планированию является разработка и представление Совету директоров Общества рекомендаций по вопросам выработки приоритетных направлений деятельности Общества и стратегии его развития, включая вопросы по разработке мероприятий, способствующих повышению эффективности деятельности Общества, его долгосрочной стоимости и устойчивого развития.

#### **Параграф 5. Комитет по аудиту**

49. В состав комитета по аудиту входят независимые директора, обладающие необходимыми знаниями и практическим опытом в области бухгалтерского учета и аудита, управления рисками, внутреннего контроля. Председателем Комитета по аудиту является независимый директор. Базовые

функции Комитета по аудиту включают вопросы внутреннего и внешнего аудита, финансовой отчетности, внутреннего контроля и управления рисками, соблюдения законодательства Республики Казахстан, внутренних документов и иные вопросы по поручению Совета директоров.

Кроме того, комитет по аудиту оценивает кандидатов в аудиторы Общества, а также предварительно анализирует заключение аудиторской организации перед представлением его Совету директоров и Единственному акционеру.

Член Совета директоров, не являющийся независимым, может быть избран в состав комитета, если Совет директоров в порядке исключения решит, что членство данного лица в комитете по аудиту необходимо в интересах Единственного акционера и Общества. При возникновении данного назначения Совету директоров следует раскрыть характер зависимости данного лица и обосновать такое решение.

### **Параграф 6. Комитет по кадрам и вознаграждениям**

50. В состав комитета по кадрам и вознаграждениям входит большинство из числа независимых директоров в целях выработки объективных и независимых решений и недопущения влияния заинтересованных лиц (представителей Единственного акционера, руководителя Правления, работников и иных лиц) на суждения членов комитета.

Членам комитета следует обладать необходимыми знаниями и практическим опытом в области управления персоналом и оценки его деятельности, а также в сфере корпоративного управления. Председателем Комитета является независимый директор.

Комитет по кадрам и вознаграждениям определяет критерии подбора кандидатов в члены Совета директоров, кандидатуры топ-менеджеров, вырабатывает политику Общества в области вознаграждения данных лиц, производит регулярную оценку деятельности членов Совета и топ-менеджеров.

Базовые функции Комитета включают вопросы назначения (избрания), постановки мотивационных КПД, оценки деятельности, вознаграждения и планирования преемственности руководителя и членов Правления, вопросы назначения и вознаграждения Корпоративного секретаря и работников службы внутреннего аудита, а также участие в рассмотрении указанных вопросов в отношении состава самого Совета директоров, в случаях предоставления таких полномочий Единственным акционером. В этом случае, членам Комитета по кадрам и вознаграждениям рекомендуется не допускать возникновения ситуации с конфликтом интересов и не принимать участие при рассмотрении вопросов собственного назначения и/или вознаграждения.

### **Параграф 7. Организация деятельности Совета директоров**

51. Подготовка и проведение заседаний Совета директоров должны способствовать максимальной результативности его деятельности. Для

выполнения своих обязанностей членам Совета директоров необходимо иметь доступ к полной, актуальной и своевременной информации.

Совету директоров следует соблюдать установленные документами Общества процедуры по подготовке и проведению заседаний Совета директоров.

52. Совет директоров проводит регулярные заседания для эффективного выполнения своих функций. Заседания Совета директоров проводятся в соответствии с планом работы, утверждаемым до начала календарного года, включающим перечень рассматриваемых вопросов и график проведения заседаний с указанием дат. Проведение заседаний Совета директоров и его комитетов осуществляется посредством очной или заочной форм голосования, при этом количество заседаний с заочной формой голосования необходимо минимизировать. Рассмотрение и принятие решений по вопросам важного и стратегического характера осуществляется только на заседаниях Совета директоров с очной формой голосования.

В особых случаях возможно сочетание обеих форм заседания Совета директоров и его комитетов. Это касается ситуации, когда один или несколько членов Совета директоров (не более 30%) не имеют возможности лично присутствовать на заседании Совета директоров. При этом отсутствующий член Совета директоров может участвовать в обсуждении рассматриваемых вопросов, используя технические средства связи и предоставлять свое мнение в письменной форме.

Рекомендуемая периодичность проведения заседаний Совета директоров составляет 6-12 заседаний в год. Рекомендуется равномерное распределение количества вопросов, планируемых к рассмотрению в течение года, для обеспечения тщательного и полноценного обсуждения и принятия своевременных и качественных решений.

53. Материалы к заседаниям Совета директоров направляются заблаговременно - не менее чем за 10 календарных дней до даты проведения заседания. Перечень важных вопросов включает, но не ограничивается, стратегией развития и/или планом развития, мотивационными КПД для руководителя и членов Правления, годовым отчетом и участием в создании других юридических лиц.

В повестку заседания Совета директоров не включаются вопросы, материалы по которым были предоставлены с нарушением сроков. В случае включения в повестку вопросов с нарушением сроков, председателю Совета директоров предоставляется исчерпывающее обоснование данной необходимости, указанное обстоятельство учитывается при оценке деятельности Корпоративного секретаря Общества.

54. Совет директоров принимает решения на основе полной, достоверной и качественной информации. Для принятия Советом директоров эффективных и своевременных решений необходимо обеспечить соблюдение следующих условий:

1) высокое качество материалов, информации, документов, предоставляемых Совету директоров (в том числе при необходимости перевод на английский язык);

2) получение мнения экспертов (внутренних и внешних) при необходимости (следует учитывать, что привлечение экспертов не снимает с Совета директоров ответственности за принятое решение);

3) время, уделяемое обсуждениям на Совете директоров, особенно для важных и сложных вопросов;

4) своевременное рассмотрение вопросов;

5) в решениях предусматривается план дальнейших действий, сроки и ответственные лица.

Следующие факторы могут оказать отрицательное влияние на качество решений Совета директоров:

1) доминирование одного или нескольких директоров на заседании, что может ограничить полноценное участие в обсуждениях других директоров;

2) формальное отношение к рискам;

3) преследование личных интересов и низкие этические стандарты;

4) формальное принятие решений на заседании Совета директоров, без реальных и активных обсуждений;

5) позиция бескомпромиссности (отсутствие гибкости) или отсутствие стремления к развитию (довольствование текущим положением);

6) слабая организационная культура;

7) недостаток информации и/или анализа.

Члены Совета директоров могут запросить дополнительную информацию по вопросам повестки дня, необходимую для принятия решения.

55. Необходимо участие каждого члена Совета директоров на заседаниях Совета директоров и комитета, в состав которого он входит. Отступление от данной нормы допускается в исключительных случаях, оговариваемых в Положении о Совете директоров Общества.

Кворум для проведения заседания Совета директоров составляет не менее половины от числа его членов и определяется с учетом членов Совета директоров, которые участвуют в обсуждении и голосовании рассматриваемых вопросов, используя технические средства связи (в режиме сеанса видеоконференции, телефонной конференцсвязи и др.), либо при наличии их голосов, выраженных в письменном виде.

56. Решения на заседании Совета директоров Общества принимаются большинством голосов членов Совета директоров, принимающих участие в заседании, если законодательством Республики Казахстан, Уставом Общества или его внутренними документами, определяющим порядок созыва и проведения заседаний Совета директоров, не предусмотрено иное.

При решении вопросов на заседании Совета директоров Общества каждый член Совета директоров Общества обладает одним голосом. Передача права голоса членом Совета директоров Общества иному лицу, в том числе другому члену Совета директоров Общества не допускается, за исключением случаев предусмотренных законодательством Республики Казахстан или Уставом Общества.

При принятии Советом директоров Общества решений, в случае равенства голосов членов Совета директоров, право решающего голоса принадлежит Председателю Совета директоров Общества.

57. Член Совета директоров, имеющий заинтересованность по вопросу, вынесенному на рассмотрение Совета директоров, не участвует в обсуждении и голосовании по данному вопросу, о чем делается соответствующая запись в протоколе заседания Совета директоров.

58. Срок давности по неразглашению внутренней (служебной) информации Общества бывшими членами Совета директоров после прекращения их деятельности в составе Совета директоров составляет не менее 5 лет.

59. Совету директоров рекомендуется проводить ревизию ранее принятых решений. Анализу подлежат как само решение, так и процесс его принятия. Рекомендуется проводить ревизию ранее принятых решений при проведении Советом директоров оценки своей деятельности.

### **Параграф 8. Оценка деятельности Совета директоров**

60. Совет директоров, комитеты и члены Совета директоров оцениваются на ежегодной основе. При этом не реже одного раза в три года оценка проводится с привлечением независимой профессиональной организации.

Оценка должна позволять определять вклад Совета директоров и каждого из его членов в рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества, а также выявлять направления и рекомендовать меры для улучшений. Результаты оценки принимаются во внимание при переизбрании или досрочном прекращении полномочий членов Совета директоров.

Оценка является одним из основных инструментов повышения профессионализма Совета директоров и его индивидуальных членов. Проведение оценки обязательно как для независимых директоров, так и для Единственного акционера.

Проведение оценки должно соответствовать таким критериям, как регулярность, комплексность, непрерывность, реалистичность, конфиденциальность.

Процесс, сроки и порядок проведения оценки деятельности Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров следует четко регламентировать во внутренних документах Общества.

61. Оценка включает, но не ограничивается рассмотрением следующих вопросов:

1) оптимальность состава Совета директоров (баланс навыков, опыта, разнообразие состава, объективность) в контексте стоящих задач перед Обществом;

2) ясность понимания видения, стратегии, основных задач, проблем и ценностей Общества;

3) планы преемственности и развития;

4) функционирование Совета директоров как единого органа, роли Совета директоров и Председателя Правления в деятельности Общества;

5) эффективность взаимодействия Совета директоров с Единственным акционером, Правлением и должностными лицами Общества;

6) эффективность каждого из членов Совета директоров;



- 7) эффективность деятельности комитетов Совета директоров и их взаимодействие с Советом директоров, членами Правления;
- 8) качество информации и документов, предоставляемых Совету директоров;
- 9) качество обсуждений на Совете директоров, в комитетах;
- 10) эффективность деятельности Корпоративного секретаря;
- 11) ясность в понимании процессов и компетенций;
- 12) процесс выявления и оценки рисков;
- 13) взаимодействие с Единственным акционером и иными заинтересованными сторонами.

62. Оценка проводится Советом директоров в обязательном порядке на ежегодной основе с учетом соответствующей оценки комитета по кадрам и вознаграждениям. Способами оценки являются самооценка или привлечение независимого консультанта для повышения качества оценки. Независимый внешний консультант привлекается не реже чем один раз в три года.

Результаты оценки могут служить основанием для переизбрания всего состава Совета директоров или отдельного его члена, пересмотра состава Совета директоров и размера вознаграждения членам Совета директоров. В случае наличия серьезных недостатков в результатах деятельности отдельных членов Совета директоров, Председателю Совета директоров рекомендуется проводить консультации с Единственным акционером.

Совет директоров в ежегодном годовом отчете отражает, способ проведения оценки Совета директоров и принятые меры по ее результатам.

63. Единственный акционер может провести собственную оценку Совета директоров самостоятельно или с привлечением независимого консультанта. Во внимание принимаются результаты оценки, проведенной самостоятельно Советом директоров, результаты деятельности Общества, выполнение ожиданий Единственного акционера и иные факторы.

## **Параграф 9. Корпоративный секретарь Общества**

64. В целях эффективной организации деятельности Совета директоров и взаимодействия Правления с Единственным акционером, Советом директоров назначается Корпоративный секретарь.

Совет директоров принимает решение о назначении Корпоративного секретаря, определяет срок его полномочий, функции и порядок деятельности, размер должностного оклада и условия вознаграждения, Корпоративный секретарь подотчетен Совету директоров Общества и независим от Правления Общества. Основные обязанности Корпоративного секретаря включают содействие в своевременном и качественном принятии корпоративных решений со стороны Совета директоров, Единственного акционера, выполнение роли советника для членов Совета директоров по всем вопросам их деятельности и применения положений настоящего Кодекса, а также мониторинг за реализацией настоящего Кодекса и участие в совершенствовании корпоративного управления в Обществе. Корпоративный секретарь также осуществляет подготовку отчета о соблюдении принципов и положений

настоящего Кодекса, который включается в состав годового отчета Общества. В данном отчете следует отражать перечень принципов и положений Кодекса, которые не соблюдаются, с приведением соответствующих объяснений.

65. Основные функции Корпоративного секретаря включают, но не ограничиваются следующими.

В части обеспечения деятельности Совета директоров:

1) оказание помощи Председателю Совета директоров в формировании плана работы и повесток заседаний;

2) организация проведения заседаний Совета директоров и его комитетов;

3) обеспечение получения членами Совета директоров актуальной и своевременной информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня и в рамках компетенции Совета директоров;

4) протоколирование заседаний Совета директоров и комитетов, обеспечение хранения протоколов, стенограмм, аудио-видео записей, материалов заседаний Совета директоров и комитетов;

5) консультирование членов Совета директоров по вопросам законодательства Республики Казахстан, Устава Общества, настоящего Кодекса, внутренних документов, осуществление мониторинга происходящих изменений и своевременное информирование членов Совета директоров;

6) организация введения в должность вновь избранных членов Совета директоров;

7) организация обучения членов Совета директоров и привлечения экспертов;

8) организация взаимодействия членов Совета директоров с Единственным акционером, Правлением.

66. В части обеспечения взаимодействия с Единственным акционером:

1) своевременное направление материалов по вопросам, выносимым на рассмотрение Единственного акционера для принятия соответствующих решений;

2) обеспечение хранения протоколов, стенограмм, решений Единственного акционера;

3) обеспечение надлежащего взаимодействия Общества с Единственным акционером, включая контроль за предоставлением информации на запросы Единственного акционера на своевременной основе.

67. В части внедрения надлежащей практики корпоративного управления:

1) мониторинг реализации и соблюдения принципов и положений настоящего Кодекса;

2) подготовка отчета о соблюдении принципов и положений настоящего Кодекса;

3) выявление в рамках исполнения своих функций нарушений в части норм корпоративного управления, закрепленных законодательством, Уставом и другими документами Общества;

4) консультирование Единственного акционера, должностных лиц, работников Общества по вопросам корпоративного управления;

5) мониторинг лучшей мировой практики в сфере корпоративного управления и внесение предложений по совершенствованию практики корпоративного управления в Обществе.

68. В случае возникновения ситуаций с конфликтом интересов, Корпоративный секретарь доводит данную информацию до сведения Председателя Совета директоров.

69. Для профессионального исполнения своих обязанностей Корпоративному секретарю следует обладать знаниями, опытом и квалификацией, безупречной деловой репутацией и пользоваться доверием Совета директоров и Единственного акционера.

На должность Корпоративного секретаря назначается лицо, имеющее высшее юридическое или экономическое образование, с не менее чем 5-летним опытом работы, и практические знания в сфере корпоративного управления и корпоративного права.

В целях повышения эффективности подготовки и проведения заседаний Совета директоров рекомендуется периодически обсуждать полноту и полезность предоставленных членам Совета директоров материалов. Результаты данных обсуждений служат основанием для оценки эффективности деятельности Корпоративного секретаря.

В отношении Корпоративного секретаря в Обществе разрабатывается программа введения в должность и планирования преемственности. Поиск и назначение Корпоративного секретаря осуществляются на основе открытых и прозрачных процедур, закрепленных во внутренних документах Общества.

Корпоративный секретарь осуществляет свою деятельность на основе положения, утверждаемого Советом директоров, в котором указываются функции, права и обязанности, порядок взаимодействия с органами Общества, квалификационные требования и другая информация.

70. Для выполнения своих функций Корпоративный секретарь наделяется следующими полномочиями:

1) запрашивать и получать у органов, должностных лиц и работников Общества документы и информацию, необходимые для принятия решений на заседаниях Совета директоров и Единственного акционера;

2) принимать меры по организации заседаний Совета директоров, по доведению до должностных лиц Общества информации о принятых решениях, а также последующему контролю их исполнения;

3) непосредственно взаимодействовать с Председателем и членами Совета директоров, Председателем и членами Правления, работниками Общества, Единственным акционером.

Правление Общества оказывает Корпоративному секретарю всестороннее содействие при исполнении им своих полномочий.

## **Параграф 10. Омбудсмен Общества**

71. В целях соблюдения принципов деловой этики и оптимального регулирования социально-трудовых споров, возникающих в Обществе, назначается омбудсмен.

Кандидату на должность омбудсмена следует обладать безупречной деловой репутацией, высоким авторитетом, а также способностью принятия беспристрастных решений.

Омбудсмен назначается решением Совета директоров Общества и подлежит переизбранию каждые два года. Роль омбудсмена заключается в консультировании обратившихся к нему работников, участников трудовых споров, конфликта и оказании им содействия в выработке взаимоприемлемого, конструктивного и реализуемого решения с учетом соблюдения норм законодательства Республики Казахстан (в том числе, соблюдения конфиденциальности при необходимости), оказании содействия в решении проблемных социально-трудовых вопросов как работников, так и Общества.

Омбудсмен выносит на рассмотрение соответствующих органов и должностных лиц Общества выявленные им проблемные вопросы, носящие системный характер и требующие принятия соответствующих решений (комплексных мер), выдвигает конструктивные предложения для их решения.

Омбудсмен не реже одного раза в год представляет отчет о результатах проведенной работы комитету по кадрам и вознаграждениям и комитету по аудиту Совета директоров Общества, которые оценивают результаты его деятельности.

Совет директоров Общества оценивает результаты деятельности омбудсмена и принимает решение о продлении или прекращении полномочий лица, занимающего должность омбудсмена.

При необходимости роль омбудсмена может быть возложена на Корпоративного секретаря Общества.

## **Параграф 11. Служба внутреннего аудита при Совете директоров Общества**

72. Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, оценки в области внутреннего аудита и контроля, управления рисками, соблюдения законодательства Республики Казахстан в Обществе создается служба внутреннего аудита. Совет директоров Общества определяет количественный состав службы внутреннего аудита, срок полномочий ее работников, назначает ее руководителя, а также досрочно прекращает его полномочия, определяет порядок ее работы, размер и условия оплаты труда и премирования работников службы внутреннего аудита, а также бюджет службы внутреннего аудита.

Работники службы внутреннего аудита не могут быть избраны в состав Совета директоров и Правления Общества.

Служба внутреннего аудита подчиняется непосредственно Совету директоров Общества и является независимой от Правления Общества. Задачи и функции службы внутреннего аудита, ее права и ответственность определяются положением о службе внутреннего аудита, утверждаемым Советом директоров Общества.

Ключевые обязанности службы внутреннего аудита включают оценку качества системы внутреннего контроля и управления рисками в Обществе и

доведение до сведения Совета директоров информации о достаточности и эффективности данной системы. Основная задача службы внутреннего аудита заключается в содействии улучшению результатов деятельности Общества.

73. В положении о службе внутреннего аудита определяются и закрепляются:

1) приверженность принципам и положениям, принятым международным Институтом внутренних аудиторов (The Institute of Internal Auditors);

2) статус, цели и задачи внутреннего аудита Общества;

3) условия обеспечения независимости, объективности и профессионализма службы внутреннего аудита для достижения целей и задач внутреннего аудита и эффективного выполнения службой внутреннего аудита своих функций и обязанностей;

4) квалификационные требования к руководителю и работникам службы внутреннего аудита;

5) объем и содержание деятельности внутреннего аудита;

6) право доступа к документации, сотрудникам и материальным активам при выполнении соответствующих заданий;

7) порядок взаимодействия службы внутреннего аудита с Советом директоров и Правлением Общества и представления отчетности комитету по аудиту и Совету директоров Общества.

В положении о службе внутреннего аудита предусматриваются также следующие задачи и функции:

1) содействие Правлению и работникам Общества в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, корпоративному управлению;

2) координация деятельности с внешним аудитором Общества, а также лицами, оказывающими услуги по консультированию в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;

3) подготовка и предоставление Совету директоров и комитету по аудиту ежеквартальных и годового отчетов о результатах деятельности Службы внутреннего аудита и выполнении годового аудиторского плана (в том числе включающих информацию о существенных рисках, недостатках, результатах и эффективности выполнения мероприятий по устранению выявленных недостатков, результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления);

4) проверка соблюдения членами Правления Общества и ее работниками положений законодательства Республики Казахстан и внутренних документов, касающихся инсайдерской информации и борьбы с коррупцией, соблюдения этических требований;

5) осуществление мониторинга за исполнением рекомендаций внешнего аудитора;

6) предоставление консультаций Совету директоров, Правлению, структурным подразделениям по вопросам организации и совершенствования внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и

организации внутреннего аудита (включая вопросы разработки внутренних нормативных документов и проектов в этих областях), а также по иным вопросам, входящим в компетенцию службы внутреннего аудита.

74. Оценка эффективности деятельности службы внутреннего аудита, ее руководителя и работников осуществляется Советом директоров на основе рассмотрения отчетов службы внутреннего аудита, соблюдения сроков исполнения годового аудиторского плана и представления отчетности, оценки соответствия отчетов требованиям стандартов и внутренних нормативных документов службы внутреннего аудита.

## **Параграф 12. Правление**

75. В Обществе создается коллегиальный исполнительный орган - Правление. Председателю и членам Правления следует обладать высокими профессиональными и личностными характеристиками, а также иметь безупречную деловую репутацию и придерживаться высоких этических стандартов. Председателю Правления также необходимо обладать высокими организаторскими способностями, работать в активном взаимодействии с Единственным акционером и конструктивно выстраивать с ними диалог, Советом директоров, работниками и другими заинтересованными сторонами.

76. Правление подотчетно Совету директоров и осуществляет руководство ежедневной деятельностью Общества, несет ответственность за реализацию стратегии развития и/или плана развития и решений, принятых Советом директоров и Единственным акционером.

77. Совет директоров избирает Председателя и членов Правления, определяет сроки полномочий, размер должностного оклада, условия оплаты их труда. Ключевую роль в процессе поиска и отбора кандидатов в состав Правления, определении их вознаграждения играет комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров Общества.

Предложения по кандидатам, на избрание в состав Правления на рассмотрение комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров вносит Председатель Правления. В случае отклонения Советом директоров кандидата, предложенного Председателем Правления на одну и ту же вакантную должность в состав Правления во второй раз, право на внесение предложения по кандидату на данную вакантную должность переходит к Совету директоров.

Совет директоров может в любое время прекратить полномочия Председателя и членов Правления.

Рекомендуется избирать Председателя и членов Правления Общества сроком до трех лет. Сроки полномочий Председателя и членов Правления совпадают со сроком полномочий Правления в целом.

Для повышения прозрачности процессов назначения и вознаграждения Председателя и членов Правления Общества, Совету директоров рекомендуется утвердить и строго соблюдать правила по назначениям, вознаграждениям, оценке и преемственности Председателя и членов Правления Общества.

78. Правление под руководством Совета директоров разрабатывает стратегию развития и/или план развития Общества.

Правление обеспечивает:

- 1) осуществление деятельности в соответствии с нормами законодательства Республики Казахстан, Устава и внутренних документов Общества, решениям Единственного акционера, Совета директоров;
- 2) надлежащее управление рисками и внутренний контроль;
- 3) выделение ресурсов для реализации решений Единственного акционера, Совета директоров;
- 4) безопасность труда работников Общества;
- 5) создание атмосферы заинтересованности и лояльности работников Общества, развитие корпоративной культуры.

Совет директоров осуществляет контроль над деятельностью Правления Общества. Контроль может быть реализован посредством предоставления Правлением регулярной отчетности Совету директоров и заслушиванием Правления по вопросам исполнения среднесрочных планов развития и достигнутых результатов не реже одного раза в квартал.

79. Правлению следует проводить очные заседания и обсуждать вопросы реализации стратегии развития и/или плана развития, решений Единственного акционера, Совета директоров и операционной деятельности. Заседания Правления рекомендуется проводить на регулярной основе. Случаи проведения заочных заседаний ограничены и определены в Уставе и внутренних документах Общества.

Правление формирует план работы на предстоящий год с перечнем вопросов до начала календарного года. Члены Правления заблаговременно обеспечиваются материалами к рассмотрению, надлежащего качества. При рассмотрении важных и сложных вопросов, таких как стратегии развития и/или планы развития, инвестиционные проекты, управление рисками может проводиться несколько заседаний.

При рассмотрении каждого вопроса отдельное обсуждение посвящается рискам, связанным с принятием/непринятием решения и их влияния на стоимость и устойчивое развитие Общества.

Все вопросы, выносимые по инициативе Правления на рассмотрение Совета директоров и Единственного акционера, предварительно рассматриваются и одобряются Правлением.

80. Председатель и члены Правления не допускают возникновения ситуации с конфликтом интересов. При возникновении конфликта интересов, они заблаговременно уведомляют об этом Совет директоров либо Председателя Правления, зафиксировать это письменно и не участвовать в принятии решения по вопросу.

81. Председатель и члены Правления могут занимать должности в других организациях только с одобрения Совета директоров. Председатель Правления не вправе занимать должность Председателя Правления либо лица, единолично осуществляющего функции исполнительного органа, другого юридического лица.

82. Правление обеспечивает создание оптимальной организационной структуры Общества.

Организационная структура должна быть направлена на:

- 1) эффективность принятия решений;
- 2) увеличение продуктивности Общества;
- 3) оперативность принятия решений;
- 4) организационную гибкость.

Отбор кандидатов на вакантные позиции Общества осуществляется на основе открытых и прозрачных конкурсных процедур. Карьерное продвижение, материальное стимулирование сотрудников Общества осуществляется в соответствии с принципами меритократии с учетом уровня знаний, компетенций, опыта работы и достижения поставленных задач. В Обществе формируется пул работников кадрового резерва, из которого в последующем могут производиться назначения на руководящие должности среднего и высшего менеджмента. Работники проходят оценку на ежегодной основе.

Процедуры отбора кадров реализовываются по следующим требованиям:

открытость и отсутствие ограничений для занятия должностей для широкого круга лиц, обеспечивая принцип равенства возможностей, которые способствуют повышению конкуренции и отбора достойных претендентов, отвечающих требованиям профессионализма и компетентности;

беспристрастный подбор кадров и полное отсутствие протекционизма, патронажной системы приема (по принципу преданности, этнической принадлежности, родственных связей и личной дружбы);

четкая правовая регламентация, в том числе в вопросах закрепления принципов и критериев оценки кандидатов, исключая условия для субъективности при вынесении решения.

### **Параграф 13. Оценка и вознаграждение членов Правления Общества**

83. Председатель и члены Правления оцениваются Советом директоров. Основным критерием оценки является достижение поставленных КПД.

Мотивационные КПД Председателя и членов Правления утверждаются Советом директоров Общества. Предложения в части мотивационных КПД членов Правления на рассмотрение Совету директоров вносит Председатель Правления.

Результаты оценки оказывают влияние на размер вознаграждения, поощрение, переизбрание (назначение) или досрочное прекращение полномочий.

При установлении должностного оклада во внимание принимаются сложность выполняемых задач, персональные компетенции работника и его конкурентоспособность на рынке, вклад, вносимый данным лицом в развитие Общества, уровень должностных окладов в аналогичных компаниях, экономическая ситуация в Обществе.

В случае досрочного расторжения трудового договора, вознаграждение выплачивается в соответствии с внутренними документами, утвержденными Советом директоров Общества.



## Глава 6. Принцип устойчивого развития

84. Общество осознает важность своего влияния на экономику, экологию и общество и, стремясь к росту долгосрочной стоимости, обеспечивают свое устойчивое развитие в долгосрочном периоде, соблюдая баланс интересов заинтересованных сторон. Подход ответственного, продуманного и рационального взаимодействия с заинтересованными сторонами будет способствовать устойчивому развитию Общества.

85. Общество должно стремиться к росту долгосрочной стоимости, обеспечивая при этом устойчивое развитие, соблюдать баланс интересов заинтересованных сторон. Деятельность в области устойчивого развития должна соответствовать лучшим международным стандартам.

Общество в ходе осуществления своей деятельности оказывает влияние или испытывает на себе влияние заинтересованных сторон.

Заинтересованные стороны могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие на деятельность Общества, а именно на рост стоимости Общества, устойчивое развитие, репутацию и имидж, создавать или снижать риски. Обществу необходимо уделять важное значение надлежащему взаимодействию с заинтересованными сторонами.

86. Обществу при определении заинтересованных сторон и взаимодействия с ними рекомендуется использовать международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными сторонами (Стандарт AA 1000 стандарт принципов подотчетности (Accountability Principles Standard 2008), AA 1000 «Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами» 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 Руководство по социальной ответственности (Guidance on Social Responsibility), GRI (Global Reporting Initiative) и другие).

### Перечень заинтересованных сторон включает, но не ограничивается:

Заинтересованные стороны	Привносимый вклад, влияние	Ожидания, интерес
Инвесторы, включая Единственного акционера, банки второго уровня	Финансовые ресурсы (собственный капитал, заемные средства)	Рентабельность вложенных инвестиций, своевременная выплата дивидендов, основного долга и вознаграждения
Работники, должностные лица	Человеческие ресурсы, лояльность	Высокая заработная плата, хорошие условия труда, профессиональное развитие
Профессиональные союзы	Содействие обеспечению социальной стабильности, регулированию трудовых отношений и разрешению	Соблюдение прав работников, хорошие условия труда

	конфликтов	
Клиенты	Финансовые ресурсы путем приобретения продукции (товаров и услуг) организации	Получение высококачественных, безопасных товаров и услуг по приемлемой цене
Поставщики	Поставка ресурсов (товаров, работ и услуг) для создания стоимости	Надежный рынок сбыта, постоянный платежеспособный покупатель
Местные сообщества, население в местах осуществления деятельности, общественные организации	Поддержка в местах осуществления деятельности; лояльность и поддержка местных властей; благосклонное отношение; сотрудничество	Создание дополнительных рабочих мест, развитие региона
Правительство, государственные органы, Парламент	Государственное регулирование	Налоги, решение социальных задач

Обществу следует принимать меры по налаживанию диалога и долгосрочного сотрудничества и управлять отношениями с заинтересованными сторонами.

87. Общество составляет карту заинтересованных сторон, с учетом рисков и ранжируя с учетом зависимости (прямой или косвенной), обязательств, ситуации (уделяя особое внимание зонам повышенного риска), влияния, различных (разнообразных) перспектив.

Методы взаимодействия с заинтересованными сторонами включают, но не ограничиваются следующими формами (АА 1000 «Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами» 2011 (АА 2011 Stakeholder Engagement Standard 12011):

Уровень взаимодействия	Методы взаимодействия
Консультации: двухстороннее взаимодействие; заинтересованные стороны отвечают на вопросы Общества и организаций	Опросники; фокус-группы; встречи с заинтересованными сторонами; публичные встречи; семинары; предоставление обратной связи посредством средств коммуникации; консультативные советы
Переговоры	Коллективные переговоры на основе принципов социального партнерства
Вовлеченность: Двухстороннее или многостороннее	Многосторонние форумы; консультационные панели; процесс

взаимодействие; наращивание опыта и знаний со всех сторон, заинтересованные стороны и организации действуют независимо	достижения консенсуса; процесс совместного принятия решений; фокус-группы; схемы предоставления обратной связи
Сотрудничество: Двухстороннее или многостороннее взаимодействие; совместное наращивание опыта и знаний, принятие решений и мер	Совместные проекты; совместные предприятия; партнерство; совместные инициативы заинтересованных сторон
Предоставление полномочий заинтересованные стороны (если применимо) принимают участие в управлении	Интеграция вопросов взаимодействия с заинтересованными сторонами в управление, стратегию и операционную деятельность

88. Общество обеспечивает согласованность своих экономических, экологических и социальных целей для устойчивого развития в долгосрочном периоде, которое включает, в том числе, рост долгосрочной стоимости для Единственного акционера и инвесторов. Устойчивое развитие в Обществе состоит из трех составляющих: экономической, экологической и социальной.

Экономическая составляющая направляет деятельность Общества на рост долгосрочной стоимости, обеспечение интересов акционеров и инвесторов, повышение эффективности процессов, рост инвестиций в создании и развитии более совершенных технологий, повышение производительности труда.

Экологическая составляющая обеспечивает минимизацию воздействия на биологические и физические природные системы, оптимальное использование ограниченных ресурсов, применение экологичных, энерго- и материалосберегающих технологий, создание экологически приемлемой продукции, минимизацию, переработку и уничтожение отходов.

Социальная составляющая ориентирована на принципы социальной ответственности, которые в числе прочего включают обеспечение безопасности труда и сохранение здоровья работников, справедливое вознаграждение и уважение прав работников, индивидуальное развитие персонала, реализацию социальных программ для персонала, создание новых рабочих мест, спонсорство и благотворительность, проведение экологических и образовательных акций.

Обществу рекомендуется проводить анализ своей деятельности и рисков по трем данным аспектам, а также стремиться не допускать или снижать негативное воздействие результатов своей деятельности на заинтересованные стороны.

**Международные стандарты GRI 4 приводят следующую классификацию категорий и аспектов устойчивого развития:**

Категория	Аспекты
Экономическая	Экономическая результативность; присутствие на рынках; непрямые экономические воздействия; практики закупок
Экологическая	Материалы; энергия; вода; биоразнообразие; выбросы; сбросы и отходы; продукция и услуги; соответствие требованиям; транспорт; общая информация; экологическая оценка поставщиков; механизмы подачи жалобы на экологические проблемы
Социальная	Практика трудовых отношений и достойный труд, включают, в том числе, занятость, здоровье и безопасность на рабочем месте, обучение и образование, взаимоотношения сотрудников и руководства, разнообразие и равные возможности, равное вознаграждение для женщин и мужчин, оценку практики трудовых отношений поставщиков, механизмы подачи жалоб на практику трудовых отношений
	Права человека, включают, в том числе, инвестиции, недопущение дискриминации, свободу ассоциации и ведения коллективных переговоров, детский труд, принудительный или обязательный труд, практику обеспечения безопасности, права коренных и малочисленных народов, оценку соблюдения поставщиками прав человека, механизмы подачи жалоб на нарушение прав человека
	Общество, включает, в том числе, местные сообщества, противодействие коррупции, государственную политику, не препятствование конкуренции, соответствие требованиям, оценку воздействия поставщиков на общество, механизмы подачи жалоб на воздействие на общество
	Ответственность за продукцию включает, в том числе, здоровье и безопасность потребителя, маркировку продукции и услуг, маркетинговые коммуникации, неприкосновенность частной жизни потребителя, соответствие требованиям

89. Принципами в области устойчивого развития являются открытость, подотчетность, прозрачность, этичное поведение, уважение интересов заинтересованных сторон, законность, соблюдение прав человека, нетерпимость к коррупции, недопустимость конфликта интересов, личный пример.

Под принципами необходимо понимать следующее:

1) открытость - мы открыты к встречам, обсуждениям и диалогу; мы стремимся к построению долгосрочного сотрудничества с заинтересованными сторонами, основанного на учете взаимных интересов, соблюдении прав и баланса между интересами Общества и заинтересованных сторон;

2) подотчетность - мы осознаем свою подотчетность за воздействие на экономику, окружающую среду и общество; мы осознаем свою ответственность перед Единственным акционером и инвесторами за рост долгосрочной стоимости и устойчивого развития Общества в долгосрочном периоде; мы

стремимся минимизировать отрицательное воздействие своей деятельности на окружающую среду и общество путем бережного отношения к ресурсам (включая энергию, сырье, воду), последовательного сокращения выбросов, отходов, и внедрения высокопроизводительных, энерго- и ресурсосберегающих технологий; мы платим налоги и иные предусмотренные законодательством сборы в государственный бюджет; мы сохраняем и создаем рабочие места в рамках своей стратегии развития и возможностей; мы стремимся содействовать развитию местности, в которой осуществляем деятельность в рамках своей стратегии и в пределах имеющихся финансовых возможностей; мы продуманно и разумно принимаем решения и совершаем действия на каждом уровне, начиная от уровня должностных лиц и завершая работниками; мы стремимся внедрять инновационные технологии, направленные на бережное и ответственное использование ресурсов, повышение производительности труда; наши продукты, товары и услуги должны соответствовать стандартам здоровья и безопасности потребителей, установленным законодательством, и быть надлежащего качества; мы дорожим нашими клиентами;

3) прозрачность - наши решения и действия должны быть ясными и прозрачными для заинтересованных сторон. Мы своевременно раскрываем предусмотренную законодательством и нашими документами информацию, с учетом норм по защите конфиденциальной информации;

4) этическое поведение - в основе наших решений и действий наши ценности, такие как уважение, честность, открытость, командный дух и доверие, добросовестность и справедливость;

5) уважение - мы уважаем права и интересы заинтересованных сторон, которые следуют из законодательства, заключенных договоров, или опосредованно в рамках деловых взаимоотношений;

6) законность - наши решения, действия и поведение соответствуют законодательству Республики Казахстан и решениям органов Общества;

7) соблюдение прав человека - мы соблюдаем и способствуем соблюдению прав человека, предусмотренных Конституцией Республики Казахстан, законами Республики Казахстан и международными документами;; мы категорически не приемлем и запрещаем использование детского труда; наши работники - наша главная ценность и основной ресурс, от уровня их профессионализма и безопасности напрямую зависят результаты нашей деятельности и стоимость, создаваемая для инвесторов. Поэтому мы привлекаем на открытой и прозрачной основе профессиональных кандидатов с рынка труда и развиваем своих работников на основе принципа меритократии; обеспечиваем безопасность и охрану труда наших работников; проводим оздоровительные программы и оказываем социальную поддержку работникам; создаем эффективную систему мотивации и развития работников; развиваем корпоративную культуру;

8) нетерпимость к коррупции - коррупция разрушает стоимость, которую создает Общество для Единственного акционера, инвесторов, иных заинтересованных сторон и Общества в целом; мы объявляем нетерпимость к коррупции в любых ее проявлениях во взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами. Должностные лица и работники, вовлеченные в

коррупционные дела, подлежат увольнению и привлечению к ответственности в порядке, предусмотренном законами; системы внутреннего контроля в Обществе включают в том числе меры, направленные на недопущение, предотвращение и выявление коррупционных правонарушений;

9) недопустимость конфликта интересов - серьезные нарушения, связанные с конфликтом интересов, могут нанести ущерб репутации Общества и подорвать доверие к нему со стороны Единственного акционера и иных заинтересованных сторон; личные интересы должностного лица или работника не должны оказывать влияния на беспристрастное выполнение ими своих должностных, функциональных обязанностей; в отношениях с партнерами Общество, рассчитывая на установление и сохранение фидуциарных отношений, при которых стороны обязаны действовать по отношению друг к другу максимально честно, добросовестно, справедливо и лояльно, предпринимают меры к предупреждению, выявлению и исключению конфликта интересов;

10) личный пример - каждый из нас ежедневно в своих действиях, поведении и при принятии решений способствует внедрению принципов устойчивого развития; должностные лица и работники, занимающие управленческие позиции, своим личным примером должны мотивировать к внедрению принципов устойчивого развития.

90. В Обществе следует выстроить систему управления в области устойчивого развития, которая включает, но не ограничивается, следующими элементами:

1) приверженность принципам устойчивого развития на уровне Совета директоров, Правления и работников;

2) анализ внутренней и внешней ситуации по трем составляющим (экономика, экология, социальные вопросы);

3) определение рисков в области устойчивого развития в социальной, экономической и экологической сферах;

4) построение карты заинтересованных сторон;

5) определение целей и КПД в области устойчивого развития, разработка плана мероприятий и определение ответственных лиц;

6) интеграция устойчивого развития в ключевые процессы, включая управление рисками, планирование, управление человеческими ресурсами, инвестиции, отчетность, операционная деятельность и другие, а также в стратегию развития и процессы принятия решений;

7) повышение квалификации должностных лиц и работников в области устойчивого развития;

8) регулярный мониторинг и оценка мероприятий в области устойчивого развития, оценка достижения целей и КПД, принятие корректирующих мер, внедрение культуры постоянных улучшений.

Совет директоров и Правление Общества обеспечивают формирование надлежащей системы в области устойчивого развития и ее внедрение.

Все работники и должностные лица на всех уровнях вносят вклад в устойчивое развитие.

91. Обществом разрабатывается план мероприятий в области устойчивого развития посредством:

1) тщательного, глубокого и продуманного анализа текущей ситуации по трем основным сферам: экономической, экологической и социальной; при проведении данного анализа важным является достоверность, своевременность и качество информации;

2) определения рисков в области устойчивого развития; риски распределяются в соответствии с тремя направлениями устойчивого развития, могут также влиять на смежные направления и захватывать другие риски. Для определения рисков проводится анализ как внутренних, так и внешних факторов воздействия на Общество;

3) определения заинтересованных сторон и их влияния на деятельность;

4) определения целей, а также по возможности целевых показателей, мероприятий по улучшению и совершенствованию деятельности организации по трем составляющим, ответственных лиц, необходимых ресурсов и сроков исполнения;

5) регулярного мониторинга и оценки реализации целей, мероприятий достижения целевых показателей;

6) систематизированного и конструктивного взаимодействия с заинтересованными сторонами, получения обратной связи;

7) реализации сформированного плана;

8) постоянного мониторинга и регулярной отчетности;

9) анализа и оценки результативности плана, подведения итогов и принятия корректирующих и улучшающих мер.

Устойчивое развитие рекомендуется интегрировать в:

1) систему управления;

2) стратегию развития;

3) ключевые процессы, включая управление рисками, планирование (долгосрочный (стратегия), среднесрочный (5-летний план развития) и краткосрочный (годовой бюджет) периоды), отчетность, управление рисками, управление человеческими ресурсами, инвестиции, операционная деятельность и другие, а также в процессы принятия решений на всех уровнях начиная от органов (Единственный акционер), Совет директоров, Правление), и завершая рядовыми работниками.

92. В системе управления в области устойчивого развития необходимо четко определить и закрепить роли, компетенции, ответственность каждого органа и всех работников за реализацию принципов, стандартов и соответствующих политик и планов в области устойчивого развития.

Совет директоров Общества осуществляет стратегическое руководство и контроль за внедрением устойчивого развития. Правление Общества формирует соответствующий план мероприятий и вносит его на рассмотрение Совета директоров.

В целях тщательной подготовки вопросов устойчивого развития рекомендуется создание комитета или делегирование в круг компетенций одного из действующих комитетов при Совете директоров Общества вопросов устойчивого развития. В Обществе следует внедрить специальные программы

обучения и повышения квалификации по вопросам устойчивого развития. Обучение должно стать постоянным элементом во внедрении устойчивого развития. Должностным лицам Общества следует способствовать вовлеченности сотрудников в устойчивом развитии на основе понимания и приверженности принципам устойчивого развития и изменения культуры, поведения при ведении деятельности и выполнения обязанностей.

93. Выгоды от внедрения принципов устойчивого развития включают:

1) привлечение инвестиций - в мировой практике при определении инвестиционной привлекательности инвесторами учитывается эффективность в области устойчивого развития;

2) повышение управленческой эффективности и минимизация рисков - интеграция экологических и социальных аспектов в процесс принятия управленческих решений позволяет расширить горизонты планирования и учитывать более разносторонний спектр рисков и возможностей, что создает предпосылки для устойчивого развития бизнеса;

3) повышение эффективности - внедрение высокопроизводительных и ресурсоэффективных технологий позволяет создавать инновационные продукты и услуги, увеличивая при этом свою конкурентоспособность и эффективность;

4) укрепление репутации - улучшение корпоративного имиджа является наиболее очевидным результатом деятельности в области устойчивого развития, что повышает ценность бренда и формирует кредит доверия, а также оказывает положительное влияние на качество взаимодействия с деловыми партнерами;

5) повышение лояльности со стороны внутренних и внешних заинтересованных сторон - создание привлекательных условий труда, возможностей для профессионального и карьерного роста позволяет привлекать и удерживать перспективных квалифицированных специалистов; построение эффективного диалога с заинтересованными сторонами способствует формированию позитивной среды вокруг деятельности Общества, что способствует повышению эффективности ее бизнеса за счет понимания и поддержки со стороны клиентов, акционеров, инвесторов, государственных органов, местного населения, общественных организаций.

94. Обществу следует обсуждать включение и соблюдение принципов и стандартов устойчивого развития в соответствующие контракты (соглашения, договоры) с партнерами. Рекомендуется принимать с партнерами комплексные меры по внедрению принципов и стандартов устойчивого развития.

Если Общество выявляет риск, связанный с оказанием партнерами негативного воздействия на экономику, экологию и общество, то Общество принимает меры, направленные на прекращение или предупреждение такого воздействия.

В случае неприятия или ненадлежащего выполнения партнером принципов и стандартов устойчивого развития, следует принимать во внимание важность данного партнера для Общества и существуют ли меры воздействия на него и возможность его замены.



## Глава 7. Принцип управления рисками, внутренний контроль и аудит

### Параграф 1. Управление рисками

95. В Обществе следует создавать эффективно функционирующую систему управления рисками и внутреннего контроля, направленную на обеспечение разумной уверенности в достижении Обществом своих стратегических и операционных целей, и представляющую собой совокупность организационных политик, процедур, норм поведения и действий, методов и механизмов управления, создаваемых Советом директоров и Правлением Общества для обеспечения:

- 1) оптимального баланса между ростом стоимости Общества, прибыльностью и сопровождаемыми их рисками;
- 2) эффективности финансово-хозяйственной деятельности и достижения финансовой устойчивости Общества;
- 3) сохранности активов и эффективного использования ресурсов Общества;
- 4) полноты, надежности и достоверности финансовой и управленческой отчетности;
- 5) соблюдения требований законодательства Республики Казахстан и внутренних документов Общества;
- 6) надлежащего внутреннего контроля для предотвращения мошенничества и обеспечения эффективной поддержки функционирования основных и вспомогательных бизнес-процессов и анализа результатов деятельности.

96. Совету директоров Общества следует утвердить внутренние документы, определяющие принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, исходя из задач этой системы.

Организация эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе нацелена на построение системы управления, способной обеспечить точное понимание разумности и приемлемости уровня рисков работниками, менеджментом, органами Общества при принятии ими решений, быстро реагировать на риски, осуществлять контроль над основными и вспомогательными бизнес-процессами и ежедневными операциями, а также осуществлять незамедлительное информирование руководства соответствующего уровня о любых существенных недостатках.

Принципы и подходы к организации эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля предусматривают:

- 1) определение целей и задач системы управления рисками и внутреннего контроля;
- 2) организационную структуру системы управления рисками и внутреннего контроля с охватом всех уровней принятия решений и с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля;

3) основные требования к организации процесса управления рисками (подходы к определению риск-аппетита, порядок идентификации и оценки рисков, определение методов реагирования, мониторинг и другие);

4) требования к организации системы внутреннего контроля и проведению контрольных процедур (характеристика ключевых областей и основных компонентов системы внутреннего контроля, порядок оценки эффективности и отчетности в области внутреннего контроля и другие).

Во внутренних нормативных документах Общества следует закрепить ответственность Совета директоров и Правления Общества по организации и обеспечению эффективного функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля.

97. Каждое должностное лицо Общества обеспечивает надлежащее рассмотрение рисков при принятии решений.

Правление Общества обеспечивает внедрение процедур управления рисками работниками, обладающими соответствующей квалификацией и опытом.

Правление:

1) обеспечивает разработку и внедрение утвержденных Советом директоров внутренних документов в области управления рисками и внутреннего контроля;

2) обеспечивает создание и эффективное функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля путем практической реализации и непрерывного осуществления, закрепленных за ним принципов и процедур управления рисками и внутреннего контроля;

3) отвечает за выполнение решений Совета директоров и рекомендаций комитета по аудиту в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля;

4) осуществляет мониторинг системы управления рисками и внутреннего контроля в соответствии с требованиями внутренних документов;

5) обеспечивает совершенствование процессов и процедур управления рисками и внутреннего контроля с учетом изменений во внешней и внутренней среде бизнеса.

В целях реализации принципов внутреннего контроля и обеспечения эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Правление Общества распределяет полномочия, обязанности и ответственность за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля между руководителями нижеследующего уровня и/или руководителями структурных подразделений/владельцами бизнес-процессов.

Руководители структурных подразделений/владельцы бизнес-процессов в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях деятельности Общества.

98. Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе (в зависимости от масштабов и специфики деятельности) предусматривает наличие структурного подразделения,



ответственного за вопросы управления рисками и внутреннего контроля (либо при необходимости данные функции могут быть возложены на службу внутреннего аудита), к задачам которой относятся:

1) общая координация процессов управления рисками и внутреннего контроля;

2) разработка методических документов в области управления рисками и внутреннего контроля и оказание методологической поддержки владельцам бизнес-процессов и работникам в процессе идентификации, документирования рисков, внедрения, мониторинга и совершенствования контрольных процедур, формирования планов мероприятий по реагированию на риски и планов мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, отчетов по их исполнению;

3) организация обучения работников в области управления рисками и внутреннего контроля;

4) анализ портфеля рисков и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;

5) формирование сводной отчетности по рискам;

6) осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками структурными подразделениями;

7) подготовка и информирование Совета директоров и/или Правления Общества о статусе системы управления рисками, имеющихся угроз и предложении по их предупреждению/нивелированию.

Рекомендуется, чтобы руководитель, курирующий функцию управления рисками и внутреннего контроля, не являлся владельцем риска, что обеспечивает его независимость и объективность. Запрещается совмещение функций по управлению рисками и внутреннему контролю с функциями, связанными с экономическим планированием, корпоративным финансированием, казначейством, принятием инвестиционных решений. Совмещение с другими функциями допускается в случае, если не возникает значительный конфликт интересов.

99. Система управления рисками и внутреннего контроля в обязательном порядке должна предусматривать процедуру идентификации, оценки и мониторинга всех существенных рисков, а также принятие своевременных и адекватных мер по снижению уровня рисков.

Процедуры по управлению рисками обеспечивают быстрое реагирование на новые риски, их четкую идентификацию и определение владельцев риска. В случае любых непредвиденных изменений в конкурентной или экономической среде Общества, необходимо осуществлять срочную переоценку карты рисков и ее соответствие риск-аппетиту.

Советом директоров утверждается общий уровень аппетита к риску и уровни толерантности в отношении ключевых рисков, которые закрепляются внутренними документами Общества.

Уровни толерантности по ключевым рискам пересматриваются в случае возникновения существенных событий. Кроме того, необходимо установить лимиты, которые ограничивают риски в повседневной деятельности.

Для целостного и ясного понимания присущих рисков в Обществе на ежегодной основе следует проводить идентификацию и оценку рисков, которые отражаются в регистре рисков, карте рисков, плане мероприятий по реагированию на риски (улучшение процессов, стратегии минимизации), утверждаемых Советом директоров.

Совету директоров при рассмотрении регистра и карты рисков следует убедиться, что они включают риски, которые действительно могут повлиять на реализацию стратегических задач, а при рассмотрении плана мероприятий по реагированию на риски убедиться в полезности мероприятий. Совету директоров и Правлению Общества следует регулярно получать информацию о ключевых рисках, их анализе с точки зрения влияния на стратегию и бизнес-планы Общества.

Отчеты по рискам выносятся на заседания Совета директоров не реже одного раза в квартал и должны обсуждаться надлежащим образом в полном объеме.

100. В Обществе должны быть внедрены прозрачные принципы и подходы в области управления рисками и внутреннего контроля, практика обучения работников и должностных лиц о системе управления рисками, а также процесс документирования и своевременного доведения необходимой информации до сведения должностных лиц.

Работники Общества ежегодно, а также при приеме на работу проходят обучение/вводный инструктаж для ознакомления с принятой системой управления рисками и внутреннего контроля. По результатам такого обучения следует проводить тестирование знаний.

В рамках системы управления рисками и внутреннего контроля необходимо организовать безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров (комитета по аудиту) и подразделения внутреннего аудита о фактах нарушений законодательства Республики Казахстан, внутренних процедур, Кодекса деловой этики любым работником и должностным лицом Общества.

## **Параграф 2. Внутренний контроль и аудит**

101. В Обществе создается служба внутреннего аудита для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления.

102. Служба внутреннего аудита осуществляет свою деятельность на основе риск - ориентированного годового аудиторского плана, утверждаемого Советом директоров Общества. Результаты аудиторских отчетов, ключевые обнаружения и соответствующие рекомендации ежеквартально выносятся на рассмотрение Совета директоров.

Руководитель службы внутреннего аудита принимает во внимание концепцию управления рисками, принятую в Обществе, а также применяет собственное суждение о рисках, сформированное после консультаций с Правлением Общества и комитетом по аудиту.

103. При осуществлении своей деятельности служба внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками, оценку корпоративного управления с применением общепринятых стандартов деятельности в области внутреннего аудита и корпоративных стандартов.

Оценка эффективности системы внутреннего контроля включает:

1) проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Общества, проверку обеспечения надежности и целостности бизнес-процессов (деятельности) и информационных систем, в том числе надежности процедур противодействия противоправным действиям, злоупотреблениям и коррупции;

2) проверку обеспечения достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и иной отчетности, выявление результатов деятельности бизнес-процессов и структурных подразделений на соответствие поставленным целям;

3) определение адекватности критериев, установленных Правлением Общества для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;

4) выявление недостатков системы внутреннего контроля, которые не позволили (не позволяют) достичь поставленных целей;

5) оценку результатов внедрения (реализации) мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию системы внутреннего контроля, реализуемых на всех уровнях управления;

6) проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;

7) проверку обеспечения сохранности активов Общества;

8) проверку соблюдения требований законодательства Республики Казахстан, Устава и внутренних документов Общества.

Оценка эффективности системы управления рисками включает:

1) проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками для эффективного управления рисками (цели и задачи, инфраструктура, организация процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, отчетность);

2) проверку полноты выявления и корректности оценки рисков исполнительным органом на всех уровнях его управления;

3) проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;

4) проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок нарушениях, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств).

Оценка корпоративного управления включает проверку:

1) соблюдения этических принципов и корпоративных ценностей Общества;

2) порядка постановки целей, мониторинга и контроля их достижения;

3) уровня нормативного обеспечения и процедур информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления

рисками) на всех уровнях управления, включая взаимодействие с заинтересованными сторонами;

4) обеспечения прав Единственного акционера и эффективности взаимоотношений с заинтересованными сторонами;

5) процедур раскрытия информации о деятельности Общества.

104. Общество проводит ежегодный аудит финансовой отчетности посредством привлечения независимого и квалифицированного аудитора, который как стороннее лицо предоставляет объективное мнение заинтересованным сторонам о достоверности финансовой отчетности и ее соответствия требованиям МСФО. Нормы в части ежегодного аудита применяются, если проведение аудита годовой финансовой отчетности предусмотрено законодательством Республики Казахстан и/или внутренними документами организации.

Выбор внешнего аудитора осуществляется на основе конкурса. Важную роль в процессе отбора играет комитет по аудиту Совета директоров Общества, членов которого следует включать в состав конкурсной комиссии.

При определении независимости членов комиссии по выбору внешнего аудитора необходимо учитывать следующие основные параметры: характер финансовых или деловых отношений каждого члена комиссии с внешним аудитором; характер родственных связей каждого члена комиссии с представителями внешнего аудитора.

105. Привлекаемый внешний аудитор не должен оказывать Обществу консультационных услуг, которые могут стать угрозой независимости внешнего аудитора, не должны практиковаться случаи приема на руководящие должности бывших членов аудиторской команды ранее, чем через два года после их увольнения из аудиторской организации. Общество обеспечивает раскрытие подробной информации о привлекаемом внешнем аудиторе. В Обществе регламентированы вопросы по выбору и взаимодействию с внешним аудитором.

106. Заинтересованные стороны должны быть уверены в достоверности финансовой отчетности Общества посредством привлечения внешнего аудитора, соответствующего следующим критериям: высокий уровень квалификации специалистов аудиторской организации; значительный опыт работы и положительная репутация (как на казахстанском рынке, так и на международном рынке (при необходимости); знание бизнеса отрасли; соблюдение аудиторской организацией международных стандартов аудита, законодательства Республики Казахстан в области аудиторской деятельности, Кодекса этики профессиональных бухгалтеров Международной федерации бухгалтеров; эффективность работы по выявлению недочетов и представлению рекомендаций по совершенствованию внутренних контролей по процессу подготовки финансовой отчетности.

107. Обществу следует утвердить документы, регулирующие порядок осуществления аудита и взаимоотношений с внешним аудитором, в том числе процесс выбора внешнего аудитора, полномочия и функции конкурсной комиссии, вопросы оказания аудиторской организацией консультационных услуг, не связанных с аудитом финансовой отчетности и прочей информации,

вопросы ротации аудиторских организаций и старшего персонала аудиторской организации, вопросы приема на работу бывших сотрудников аудиторской организации.

Необходимо, чтобы осуществлялась ротация партнеров и старшего персонала, ответственного за аудит финансовой отчетности, не менее одного раза в пять лет, в случае если аудиторская организация оказывает Обществу аудиторские услуги более 5 лет подряд.

## **Глава 8. Принцип регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов**

### **Параграф 1. Регулирование корпоративных конфликтов**

108. Члены Совета директоров и Правления Общества, равно как и работники Общества, выполняют свои профессиональные функции добросовестно и разумно с должной заботой и осмотрительностью в интересах Единственного акционера и Общества, избегая конфликтов.

В случае наличия (возникновения) корпоративных конфликтов, участники изыскивают пути их решения путем переговоров в целях обеспечения эффективной защиты интересов Общества и заинтересованных сторон. При этом, должностным лицам Общества следует своевременно сообщать Корпоративному секретарю и/или омбудсмену о наличии (возникновении) конфликта.

Эффективность работы по предупреждению и урегулированию корпоративных конфликтов предполагает, максимально полное и скорейшее выявление таких конфликтов и четкую координацию действий всех органов Общества.

109. Корпоративные конфликты при содействии Корпоративного секретаря и/или омбудсмена рассматриваются Председателем Совета директоров Общества. В случае вовлечения Председателя Совета директоров в корпоративный конфликт, такие случаи рассматриваются комитетом по кадрам и вознаграждениям

Для того, чтобы свести к минимуму возможные корпоративные конфликты, Единственному акционеру следует избегать избрания чрезмерного количества членов Совета директоров, являющимися представителями государственных органов. Это обусловлено тем, что ограничение Совета директоров представителями государственных органов может повысить профессионализм, помочь предотвратить чрезмерное вмешательство государственных органов в управлении Обществом, а также ограничить ответственность государства за решения, принимаемые Советом директоров Общества.

110. В целях обеспечения объективности оценки корпоративного конфликта и создания условий для его эффективного урегулирования, лица, чьи интересы затрагивает конфликт или может затронуть, не принимают участия в его урегулировании.

При невозможности решения корпоративных конфликтов путем переговоров, они разрешаются строго в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

111. Совет директоров разрабатывает и периодически пересматривает политику и правила урегулирования корпоративных конфликтов, при которых их решение будет максимально отвечать интересам Общества и акционеров.

112. Совет директоров осуществляет урегулирование корпоративных конфликтов по вопросам, относящимся к его компетенции. В этом случае на Корпоративного секретаря и/или омбудсмана возлагаются обязанность по обеспечению максимально возможной информированности Совета директоров о сути корпоративного конфликта и роль посредника в разрешении корпоративного конфликта.

Председатель Правления от имени Общества осуществляет урегулирование корпоративных конфликтов по всем вопросам, принятие решений по которым не отнесено к компетенции Совета директоров Общества, а также самостоятельно определяет порядок ведения работы по урегулированию корпоративных конфликтов.

Совет директоров рассматривает отдельные корпоративные конфликты, относящиеся к компетенции Правления (например, в случае если предметом конфликта являются действия (бездействие) этого органа).

## **Параграф 2. Регулирование конфликта интересов**

113. Конфликт интересов определяется как ситуация, в которой личная заинтересованность работника Общества влияет или может повлиять на беспристрастное исполнение должностных обязанностей.

Серьезные нарушения, связанные с конфликтом интересов, могут нанести ущерб репутации Общества и подорвать доверие к ней со стороны Единственного акционера и иных заинтересованных сторон. Личные интересы должностного лица или работника не должны оказывать влияния на беспристрастное выполнение ими своих должностных, функциональных обязанностей.

114. Всем работникам Общества рекомендуется вести себя так, чтобы не допускать ситуации, в которой возможно возникновение конфликта интересов, ни в отношении себя (или связанных с собой лиц), ни в отношении других.

Следует внедрить механизмы, которые помогут избежать конфликта интересов, препятствующих объективному выполнению Советом директоров своих обязанностей, и ограничить политическое вмешательство в процессы Совета директоров Общества.

115. Основные принципы предотвращения конфликта интересов, способы их выявления, оценки и разрешения закрепляются в Кодексе деловой этики Общества, который утверждается Советом директоров.

## **Глава 9. Принципы прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Общества**



116. В целях соблюдения интересов заинтересованных сторон Общество своевременно и достоверно раскрывает информацию, предусмотренную законодательством Республики Казахстан и внутренними документами Общества, а также информацию о всех важных аспектах своей деятельности, включая финансовое состояние, результаты деятельности, структуру собственности и управления.

117. Для обеспечения системности раскрытия информации в Обществе утверждаются внутренние документы, определяющие принципы и подходы к раскрытию и защите информации, перечень информации, раскрываемой заинтересованным лицам, сроки, порядок, способ, форму раскрытия информации, ответственных должностных лиц и работников с указанием их функций и обязанностей, а также другие положения, регулирующие процессы раскрытия информации.

С целью защиты информации, составляющей коммерческую и служебную тайну, Общество в соответствии с законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества определяет порядок отнесения информации к категориям доступа, условия хранения и использования информации. Общество определяет круг лиц, имеющих право свободного доступа к информации, составляющей коммерческую и служебную тайну, и принимают меры к охране ее конфиденциальности. Лица, незаконными методами получившие, раскрывшие или использовавшие информацию, составляющую коммерческую и служебную тайну, обязаны возместить причиненный ущерб и несут ответственность в соответствии с законами Республики Казахстан.

В Обществе следует осуществлять контроль за раскрытием информации заинтересованным сторонам.

118. Интернет-ресурс должен быть хорошо структурирован, удобен для пользования навигации и содержать информацию, необходимую заинтересованным лицам для понимания деятельности Общества. Рекомендуются, чтобы информация размещалась в отдельных тематических разделах интернет-ресурса.

Актуализация интернет-ресурса осуществляется по мере необходимости, но не реже одного раза в неделю. В Обществе на регулярной основе следует осуществлять контроль полноты и актуальности информации, размещенной на интернет-ресурсе, а также соответствия данной информации размещенной на казахской, русской, английской версиях интернет-ресурса. В этих целях закрепляются ответственные лица (структурное подразделение), отвечающие за полноту и актуальность информации на интернет-ресурсе.

119. Интернет-ресурс должен содержать следующую минимальную информацию:

1) общую информацию об Обществе, включая информацию о миссии, основных задачах, целях и видах деятельности, размере собственного капитала, размере активов, чистом доходе и численности персонала;

2) о стратегии развития и/или плане развития (как минимум, стратегические цели); приоритетные направления деятельности;

3) Устав и внутренние документы Общества, регулирующие деятельность органов, комитетов, Корпоративного секретаря;

4) об этических принципах;  
5) об управлении рисками;  
6) о дивидендной политике;  
7) о членах Совета директоров, включая следующие сведения: фотография (по согласованию с членом Совета директоров), фамилия, имя, отчество, дата рождения, гражданство, статус члена Совета директоров (независимый директор, представитель Единственного акционера), указание функций члена Совета директоров, в том числе членство в комитетах Совета директоров или исполнение функций Председателя Совета директоров, образование, в том числе основное и дополнительное образование (наименование образовательного учреждения, год окончания, квалификация, полученная степень), опыт работы за последние пять лет, основное место работы и другие занимаемые в настоящее время должности, профессиональная квалификация, дата первого избрания в Совет директоров и дата избрания в действующий Совет директоров, количество и доля принадлежащих акций аффилированных организаций, критерии независимых директоров;

8) о членах Правления, включая следующие сведения: фотография, фамилия, имя, отчество, дата рождения, гражданство, должность и выполняемые функции, образование, в том числе основное и дополнительное образование (наименование образовательного учреждения, год окончания, квалификация, полученная степень), опыт работы за последние пять лет, профессиональная квалификация, должности, занимаемые по совместительству, количество и доля принадлежащих акций аффилированных организаций;

9) о финансовой отчетности;

10) годовых отчетах;

11) о внешнем аудиторстве;

12) о закупочной деятельности, включая правила, объявления и результаты закупок;

13) о структуре уставного капитала, включая следующие сведения: количество и номинальная стоимость выпущенных акций (долей участия), описание прав, предоставляемых акциями, количество и номинальная стоимость объявленных, но неразмещенных акций, количество и доля принадлежащих им простых акций (долей участия), порядок распоряжения правами собственности;

14) о структуре активов, включая информацию об аффилированных организациях всех уровней с кратким указанием сферы их деятельности;

15) о годовом календаре корпоративных событий;

16) о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность, включая сведения о сторонах сделки, существенных условиях сделки (предмет сделки, цена сделки), органе, принявшем решение об одобрении сделки;

17) о крупных сделках, включая сведения о сторонах сделки, существенных условиях сделки (предмет сделки, цена сделки), органе, принявшем решение об одобрении сделки;

18) о деятельности в сфере устойчивого развития;

19) о размере утвержденных дивидендов;

20) о новостях и пресс-релизах.

120. Общество следует готовить годовой отчет в соответствии с положениями настоящего Кодекса и лучшей практикой раскрытия информации. Годовой отчет утверждается Советом директоров.

Годовой отчет является одним из ключевых источников информации для заинтересованных сторон. Годовой отчет должен быть хорошо структурирован и визуально удобен для восприятия, а также публиковаться на казахском, русском и английском языках (при необходимости).

121. Требования к содержанию годового отчета минимально предполагают наличие следующей информации:

1) обращение Председателя Совета директоров Общества;

2) обращение Председателя Правления;

3) об Обществе: общие сведения; о структуре уставного капитала, включая следующие сведения: количество и номинальная стоимость выпущенных акций (долей участия), описание прав, предоставляемых акциями, количество и номинальная стоимость объявленных, но не размещенных акций, состав акционеров (участников) и количество и доля принадлежащих им простых акций (долей участия), порядок распоряжения правами собственности; миссия; стратегия развития, результаты ее реализации; обзор рынка и положение на рынке;

4) результаты финансовой и операционной деятельности за отчетный год: обзор и анализ деятельности относительно поставленных задач; операционные и финансовые показатели деятельности; основные существенные события и достижения; информация о существенных сделках; любая финансовая поддержка, включая гарантии, получаемые/полученные от государства и любые обязательства перед государством и обществом, принятые на себя Обществом (если не раскрывается в соответствии с МСФО);

5) структура активов, обзор, основные итоги их финансовой и производственной деятельности;

6) цели и планы на будущие периоды;

7) основные факторы риска и система управления рисками;

8) корпоративное управление: структура корпоративного управления; состав акционеров и структура владения; состав Совета директоров, включая квалификацию, процесс отбора, в том числе о независимых директорах с указанием критериев определения их независимости; отчет о деятельности Совета директоров и его комитетов; информация о соответствии практики корпоративного управления принципам настоящего Кодекса, а при ее несоответствии пояснения о причинах несоблюдения каждого из принципов; состав Правления Общества; отчет о деятельности Правления; политика вознаграждения должностных лиц;

9) устойчивое развитие (в случае подготовки отдельного отчета в области устойчивого развития, возможно предоставление ссылки на данный отчет);

10) заключение аудитора и финансовая отчетность с примечаниями;

11) в аналитических показателях и данных, включаемых в годовой отчет, следует отражать сравнительный анализ и достигнутый прогресс (регресс) по отношению к предыдущему периоду (сравнение со значениями аналогичных

показателей, указанных в прошлом годовом отчете). В целях сравнения показателей с компаниями международного уровня, действующими в аналогичной отрасли, рекомендуется публикация показателей деятельности, которые позволят провести отраслевой бенчмаркинг-анализ.