

УТВЕРЖДЕН  
приказом  
Министра индустрии и  
инфраструктурного  
развития  
Республики Казахстан  
от «29» августа 2019 года  
№ 681

**Кодекс корпоративного управления  
акционерного общества  
«Национальный управляющий холдинг «Байтерек»**

## Оглавление

Глава 1.	Общие положения	3
Глава 2.	Информация о Холдинге	7
Глава 3.	Принципы корпоративного управления Холдинга	8
	Определение и принципы	8
Глава 4.	Принцип разграничения полномочий	9
Глава 5.	Принцип защиты прав и интересов Единственного акционера	14
Параграф 1.	Обеспечение прав Единственного акционера	15
Параграф 2.	Дивидендная политика	16
Глава 6.	Принцип эффективного управления Холдингом Советом директоров и Правлением	18
Параграф 1.	Эффективный Совет директоров	18
Параграф 2.	Вознаграждение членов совета директоров	24
Параграф 3.	Комитеты Совета директоров	24
Параграф 4.	Комитет по стратегическому планированию	26
Параграф 5.	Комитет по аудиту	26
Параграф 6.	Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам	27
Параграф 7.	Организация деятельности Совета директоров	27
Параграф 8.	Оценка деятельности Совета директоров	30
Параграф 9.	Корпоративный секретарь Холдинга	31
Параграф 10.	Омбудсмен Холдинга	34
Параграф 11.	Служба внутреннего аудита при Совете директоров Холдинга	34
Параграф 12.	Правление	36
Параграф 13.	Оценка и вознаграждение членов Правления Холдинга	39
Глава 7.	Принцип устойчивого развития	39
Глава 8.	Принцип управления рисками, внутренний контроль и внутренний аудит	47
Параграф 1.	Управление рисками и внутренний контроль	47
Параграф 2.	Внутренний аудит	51
Глава 9.	Принцип регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов	54
Параграф 1.	Регулирование корпоративных конфликтов	54
Параграф 2.	Регулирование конфликта интересов	55
Глава 10.	Принципы прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Холдинга	55
Глава 11.	Взаимодействие с дочерними организациями	58
Глава 12.	Взаимодействие с деловыми партнерами	59
Глава 13.	Заключительные положения	59

## Глава 1. Общие положения

1. Кодекс корпоративного управления (далее - Кодекс) акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «Байтерек» (далее – Холдинг) является сводом правил и рекомендаций, которым следует Холдинг в процессе своей деятельности для обеспечения эффективности, транспарентности, подотчетности, высокого уровня деловой этики в отношениях внутри Холдинга и с другими заинтересованными сторонами.

Кодекс разработан в целях обеспечения соответствия корпоративного управления Холдинга соответствующим стандартам Организации экономического сотрудничества и развития.

Холдинг обеспечит внедрение настоящего Кодекса в организациях, в которых прямо или косвенно Холдингу принадлежат более пятидесяти процентов голосующих акций или долей участия (дочерние организации).

Дочерней организации Холдинга в организационно-правовой форме товарищества с ограниченной ответственностью рекомендуется следовать положениям настоящего Кодекса в части, не противоречащей Закону Республики Казахстан «О товариществах с ограниченной и дополнительной ответственностью».

2. Целями настоящего Кодекса являются совершенствование корпоративного управления в Холдинге и его дочерних организациях, обеспечение прозрачности и эффективности управления, подтверждение приверженности Холдинга и его дочерних организаций следовать стандартам надлежащего корпоративного управления.

В частности:

1) управление Холдингом и дочерними организациями осуществляется с соблюдением принципа законности и надлежащим уровнем ответственности, четким разграничением полномочий, подотчетности и эффективности, чтобы максимизировать ценность Холдинга и иные выгоды для Единственного акционера;

2) обеспечивается раскрытие информации, прозрачность, в том числе тщательная оценка, раскрытие и периодический пересмотр целей, которые оправдывают государственное участие в Холдинге;

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

4) минимизация риска возникновения конфликта интересов, который может привести к решениям, отличным от решений, основанных в наивысших интересах Холдинга и широкой общественности.

3. Настоящий Кодекс разработан в соответствии с положениями законодательства с учетом развивающейся в Республике Казахстан и мире практики корпоративного управления<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению государственных предприятий от 8 июля 2015 года. Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР.

4. Холдинг и дочерние организации в своей деятельности обязаны 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 Холдинга и дочерней организации.

Действие данного пункта не распространяется на некоммерческие акционерные общества с государственным участием, созданные в соответствии с Законом Республики Казахстан «О некоммерческих организациях».

5. Должностные лица и работники Холдинга принимают на себя обязательства, предусмотренные настоящим Кодексом, в том числе на основании соответствующих договоров с Холдингом, и обязуются соблюдать его положения в Холдинге и во взаимоотношениях с его дочерними организациями.

6. Контроль за исполнением Холдингом настоящего Кодекса возлагается на Совет директоров Холдинга. Корпоративный секретарь ведет мониторинг и консультирует Совет директоров и исполнительный орган Холдинга 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 соответствующего комитета Совета директоров, утверждается Советом директоров и включается в состав годового отчета Холдинга.

7. Случаи несоблюдения положений настоящего Кодекса рассматриваются на заседаниях соответствующего комитета Совета директоров и Совета директоров с принятием соответствующих решений, направленных на дальнейшее совершенствование корпоративного управления в Холдинге и его дочерних организациях.

8. В настоящем Кодексе используются следующие основные понятия:

1) Единственный акционер – Правительство Республики Казахстан либо определенный им уполномоченный орган соответствующей отрасли, осуществляющий права владения и пользования государственным пакетом акций Холдинга;

2) должностное лицо – член совета директоров (наблюдательного совета), исполнительного органа или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа;

3) дочерняя организация – юридическое лицо, решения которого может определять Холдинг на основании наличия преобладающей доли участия в уставном капитале либо заключенного между ними договора, либо иным образом;

4) заинтересованные стороны – физические лица, юридические лица, группы физических или юридических лиц, которые оказывают влияние или могут испытывать влияние деятельности Холдинга и/или его дочерней организации, их продуктов или услуг и связанных с этим действий в силу норм

законодательства, заключенных договоров (контрактов) или косвенно (опосредованно); основными представителями заинтересованных сторон являются акционеры, работники, клиенты, поставщики, государственные органы, дочерние организации, держатели облигаций, кредиторы, инвесторы, общественные организации, население регионов, в которых осуществляется деятельность Холдинга и/или его дочерней организации;

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 Холдинга, затрагивающие интересы Единственного акционера и инвесторов Холдинга, определенные законами Республики Казахстан «Об акционерных обществах», «О бухгалтерском учете и финансовой отчетности» и «О рынке ценных бумаг», а также уставом Холдинга;

7) корпоративный конфликт – разногласия или спор между: Единственным акционером и органами Холдинга или его дочерней организации; органами Холдинга или его дочерней организации; членами совета директоров и исполнительного органа, руководителем Службы внутреннего аудита, корпоративным секретарем;

8) ключевые показатели (индикаторы) деятельности (далее – КПД) – показатели, характеризующие уровень эффективности деятельности Холдинга или его дочерней организации, должностных лиц Холдинга или его дочерней организации, работников Холдинга или его дочерней организации, которые позволяют оценить эффективность их деятельности. КПД имеют количественное значение, утверждаемое для Холдинга или его дочерней организации в стратегии развития и/или плане развития Холдинга или его дочерней организации, либо утверждаемое дифференцированно для каждого работника Холдинга или его дочерней организации и соответствующее результатам их деятельности за планируемые и отчетные периоды;

9) независимый директор – член совета директоров, который не является аффилированным лицом Холдинга и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров (за исключением случая его пребывания на должности независимого директора Холдинга), не является аффилированным лицом по отношению к аффилированным лицам Холдинга; не связан подчиненностью с должностными лицами данного Холдинга или его дочерней организации – аффилированными лиц Холдинга 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 акционера на заседаниях органов Холдинга и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров; не участвует в аудите Холдинга 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) омбудсмен – лицо, назначаемое советом директоров Холдинга или его дочерней организации, роль которого заключается в консультировании обратившихся к нему работников Холдинга или его дочерней организации, и оказании содействия в разрешении трудовых споров, конфликтов, проблемных вопросов социально-трудового характера, а также в соблюдении принципов деловой этики работниками Холдинга или его дочерней организации;

11) партнеры – поставщики и подрядчики, партнеры в совместных проектах;

12) план развития – документ, определяющий основные направления деятельности, показатели финансово-хозяйственной деятельности и ключевые показатели деятельности Холдинга или его дочерней организации на пятилетний период, утверждаемый советом директоров;

13) правление – исполнительный орган Холдинга и/или дочерней организации выступающий коллегиально или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа;

14) совет директоров – орган управления в Холдинге, осуществляющий общее руководство его деятельностью, за исключением решения вопросов, отнесенных Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах» и/или уставом Холдинга к исключительной компетенции Единственного акционера;

15) стратегия развития – документ, определяющий и обосновывающий миссию, видение, стратегические цели, задачи и ключевые показатели деятельности Холдинга на десятилетний период, утверждаемый постановлением Правительства Республики Казахстан;

16) устойчивое развитие – это развитие, при котором Холдинг и его дочерние организации управляют влиянием своей деятельности на окружающую среду, экономику, общество и принимают решения с учетом соблюдения интересов заинтересованных сторон. Устойчивое развитие должно отвечать потребностям нынешнего поколения, не лишая будущие поколения возможности удовлетворять свои потребности;

17) 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 Холдинга. 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 Холдингу относятся члены органов управления Холдинга, его работники, Единственный акционер, а также иные заинтересованные стороны. Например, члены органов управления Холдинга, его работники, а также Единственный акционер не вправе использовать бизнес-возможности Холдинга

исключительно в собственных интересах. Обратное будет означать нарушение обязанности добросовестности по отношению к Холдингу;

18) Холдинг – юридическое лицо, осуществляющее свою деятельность в соответствии с Конституцией Республики Казахстан, Гражданским кодексом Республики Казахстан, Законами Республики Казахстан «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах» (далее – Закон) и иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, а также Уставом, и имеет статус национального управляющего холдинга.

19) уполномоченный орган по руководству соответствующей отраслью (сферой) государственного управления (далее – уполномоченный орган соответствующей отрасли) – центральные исполнительные органы, местные исполнительные органы или их ведомства, которым переданы права владения и пользования государственным пакетом акций Общества, а также Комитет государственного имущества и приватизации или его территориальные подразделения, осуществляющие функции акционера по отношению к нему в соответствии с Законом о государственном имуществе;

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

9-1. Холдинг проводит независимую оценку корпоративного управления не менее одного раза в три года, результаты которой размещает на интернет-ресурсе Холдинга.

## **Глава 2. Информация о Холдинге**

10. Холдинг создан в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 22 мая 2013 года № 571 «О некоторых мерах по оптимизации системы управления институтами развития, финансовыми организациями и развития национальной экономики» и в соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 25 мая 2013 года № 516 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Казахстан от 22 мая 2013 года №571 «О некоторых мерах по оптимизации системы управления институтами развития, финансовыми организациями и развития национальной экономики».

Целью создания Холдинга является содействие развитию и диверсификации экономики, привлечение инвестиций (в т.ч. национальных инвесторов), развитие кластеров и совершенствование системы корпоративного управления в его дочерних и зависимых организациях (организациях, переданных в доверительное управление), направленной на повышение прозрачности и эффективности их деятельности.

Единственным акционером Холдинга является Правительство Республики Казахстан либо определенный им уполномоченный орган соответствующей отрасли, осуществляющий права владения и пользования государственным пакетом акций Холдинга

Миссией Холдинга является содействие устойчивому экономическому развитию Казахстана в целях реализации государственной политики, решения социально-ориентированных задач и достижения целей, поставленных Стратегией «Казахстан – 2050».

Видение Холдинга – ключевой институт Правительства Республики Казахстан, соответствующий передовым стандартам корпоративного управления и обеспечивающий реализацию задач по устойчивому развитию экономики Казахстана путем ее диверсификации, поддержки инноваций, развития экспорта, увеличения производительности труда.

Деятельность Холдинга осуществляется на основе хозяйственной самостоятельности. Финансирование деятельности Холдинга осуществляется за счет средств уставного капитала, доходов, формируемых за счет дивидендов от национальных институтов развития, национальных компаний и иных юридических лиц, пакеты акций (доли участия) которых принадлежат Холдингу на праве собственности, и иных доходов, не запрещенных законодательством Республики Казахстан.

Холдинг ставит во главу своей деятельности следующие ценности:

- 1) ответственность: за намерения и действия;
- 2) профессионализм: высокая подготовленность к выполнению задач профессиональной деятельности;
- 3) команда: сотрудничество для достижения более высоких результатов от совместной деятельности;
- 4) честность: честность внутри Холдинга и к своим партнерам;
- 5) социальная ответственность: ответственность за влияние деятельности Холдинга на заинтересованные стороны общественной сферы.

### **Глава 3. Принципы корпоративного управления Холдинга**

#### **Определение и принципы**

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

12. Холдинг рассматривает корпоративное управление как средство повышения эффективности деятельности Холдинга и его дочерних организаций, обеспечения транспарентности и подотчетности, укрепления его репутации и снижения затрат на привлечение ими капитала. Холдинг

рассматривает надлежащую систему корпоративного управления как свой вклад в обеспечение верховенства законодательства в Республике Казахстан и фактор, определяющий место Холдинга в современной экономике и обществе в целом. Система корпоративного управления предусматривает четкое разграничение полномочий и ответственности между органами, должностными лицами и работниками Холдинга.

13. Корпоративное управление Холдинга строится на основах справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализма и компетентности. Эффективная структура корпоративного управления предполагает уважение прав и интересов всех заинтересованных в деятельности Холдинга лиц и способствует успешной деятельности Холдинга. Корпоративное управление не следует применять с целью создания необоснованных преимуществ и искажения конкуренции на рынке, где осуществляет свою деятельность Холдинг.

14. основополагающими принципами настоящего Кодекса являются:

- 1) принцип разграничения полномочий;
- 2) принцип защиты прав и интересов Единственного акционера;
- 3) принцип эффективного управления Холдингом Советом директоров и Правлением;
- 4) принцип устойчивого развития;
- 5) принцип управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- 6) принцип регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- 7) принципы прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Холдинга.

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

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

#### **Глава 4. Принцип разграничения полномочий**

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

18. Государственный орган разграничивает свои полномочия в качестве Единственного акционера Холдинга и полномочия, связанные с

выполнением государственных функций<sup>2</sup> с целью предотвращения конфликта интересов, который не способствует как интересам Холдинга, так и интересам Единственного акционера. Государственный орган осуществляет функции Единственного акционера Холдинга в целях обеспечения рентабельности деятельности Холдинга и его дочерних организаций и реализации государственных и правительственных программ, в которых участвует Холдинг и его дочерние организации.

19. Холдинг и его дочерние организации осуществляют свою деятельность в рамках своей основной (профильной) деятельности.

Осуществление новых видов деятельности регулируется Предпринимательским кодексом Республики Казахстан от 29 октября 2015 года.

20. В Холдинге и его дочерних организациях следует выстроить оптимальную структуру активов, они должны стремиться к максимальному упрощению структуры своих активов и их организационно-правовых форм.

При создании новых организаций предпочтительной организационно-правовой формой является товарищество с ограниченной ответственностью.

Производственно-финансовые компании, где возможны увеличение активов государства путем реализации инвестиционных проектов и финансовых операций по привлечению внебюджетных инвестиций на реализацию социально-экономических задач создаются в форме акционерного общества.

При создании Холдингом организации в форме товарищества с ограниченной ответственностью, участник (участники) самостоятельно принимают решение о необходимости создания наблюдательных советов и целесообразности избрания в его состав независимых членов, а также избрания ревизионной комиссии (ревизора) в зависимости от масштабов и специфики деятельности создаваемой организации.

21. Государственный орган как Единственный акционер участвует в управлении Холдингом исключительно посредством реализации полномочий Единственного акционера, предусмотренных в законодательных актах Республики Казахстан и представительства в совете директоров Холдинга.

22. Государственный орган как Единственный акционер Холдинга, предоставляет Холдингу полную операционную самостоятельность и не вмешивается в операционную (текущую) и инвестиционную деятельность Холдинга за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан, актами и поручениями Президента Республики Казахстан и Правительства Республики Казахстан.

23. Сделки и отношения между Холдингом, Единственным акционером и заинтересованными лицами осуществляются на обычной коммерческой основе в рамках действующего законодательства Республики Казахстан, за исключением случаев, когда одной из основных задач Холдинга

---

<sup>2</sup> статья 9-2 Закона Республики Казахстан «Об административных процедурах» от 27 ноября 2000 года № 107.

и его дочерних организаций, является реализация или содействие в реализации государственной политики по развитию тех или иных отраслей Республики Казахстан.

Холдинг и его дочерние организации не освобождаются от применения общих законов, налоговых норм и правил, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан.

24. Экономическая деятельность Холдинга и его дочерних организаций должна отвечать условиям рынка относительно долговых и долевого финансов, а именно:

1) отношения Холдинга и его дочерних организаций 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 Холдинга и его дочерних организаций, является реализация или содействие в реализации государственной политики по развитию тех или иных отраслей Республики Казахстан;

2) в связи с ограниченным доступом к государственным источникам финансирования Холдинг будет стремиться рассматривать альтернативные источники финансирования в целях замещения части государственных средств;

3) от финансово-хозяйственной деятельности Холдинга требуется ее рентабельность.

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

26. Взаимоотношения (взаимодействие) между государственным органом как Единственным акционером и Холдингом, его дочерними организациями осуществляются через Совет директоров и/или Правление Холдинга в соответствии с принципами надлежащего корпоративного управления. Роль и функции председателя совета директоров и председателя правления Холдинга четко разграничены и закреплены в документах Холдинга.

Вместе с тем, Холдинг раскрывает государственному органу как Единственному акционеру и совету директоров Холдинга всю необходимую информацию о деятельности Холдинга согласно законодательным актам Республики Казахстан и уставу Холдинга и обеспечивает прозрачность деятельности Холдинга и организаций перед всеми заинтересованными лицами.

27. Система корпоративного управления Холдинга 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 Холдинга и его дочерних организаций;

4) эффективность процессов в деятельности Холдинга и его дочерних организаций;

5) соответствие законодательству, настоящему Кодексу и внутренним документам Холдинга и его дочерних организаций.

Холдинг и его дочерние организации утверждают положения об органах (в случае если такие положения не предусмотрены уставом Холдинга) и структурных подразделениях, а также должностные инструкции для соответствующих позиций. Соблюдение положений данных документов обеспечивает системность и последовательность процессов корпоративного управления.

28. Холдинг участвует в управлении его дочерними организациями посредством реализации функций акционера (участника), а также через их совет директоров (наблюдательный совет), в порядке, определенном уставами дочерних организаций, настоящим Кодексом и законодательством Республики Казахстан.

Советы директоров (наблюдательные советы) дочерних организаций обладают полной самостоятельностью в принятии решений в рамках своей компетенции, установленной уставом дочерних организаций.

Холдинг ежегодно направляет председателю совета директоров дочерних организаций и представителям Холдинга в Совете директоров (Наблюдательном совете) дочерних организаций ожидания Единственного акционера на предстоящий финансовый год.

29. С целью обеспечения устойчивого развития дочерних организаций Холдинг формирует и утверждает единые политики, методические рекомендации и корпоративные стандарты для его дочерних организаций.

Решение о применении утвержденных Холдингом корпоративных стандартов в области управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в дочерней организации принимается советом директоров дочерней организации с учетом обеспечения соответствия указанных стандартов специфике ее деятельности.

Исполнительные органы Холдинга и дочерних организаций обеспечивают исполнение стратегий и планов развития Холдинга и дочерних организаций, утвержденных Советами директоров Холдинга и дочерних организаций.

30. Органам Холдинга и его дочерних организаций рекомендуется взаимодействовать в духе сотрудничества, чтобы обеспечить достаточную

амбициозность и реалистичность стратегий и планов развития Холдинга и его дочерних организаций.

Правлению Холдинга следует поддерживать постоянный диалог с дочерними организациями по вопросам стратегии и устойчивого развития. При этом Холдинг не допускает вмешательства в операционную (текущую) деятельность дочерних организаций, за которую ответственен исполнительный орган его дочерних организаций. Правление Холдинга обеспечивает соответствие планов развития дочерних организаций, направляемых для утверждения советам директоров дочерних организаций, стратегии и/или плану развития Холдинга.

Холдинг, дочерние организации и их должностные лица несут ответственность за достижение рентабельности деятельности Холдинга и его дочерних организаций, соответственно, и принимаемые решения и действия/бездействие, в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан и внутренними документами.

31. Ключевыми задачами, которые решает Холдинг в рамках реализации своей миссии по содействию устойчивому развитию экономики Казахстана, являются:

- 1) Развитие несырьевых отраслей экономики;
- 2) Развитие предпринимательства (частного сектора экономики);
- 3) Поддержка урбанизации экономики;
- 4) Поддержка экспорта несырьевой продукции;
- 5) Развитие инноваций.

Все принимаемые решения и действия должны соответствовать стратегии развития и/или плану развития.

В целях достижения поставленных перед Холдингом задач, Холдинг разрабатывает стратегию развития и/или план развития, в которые включаются ключевые показатели деятельности (КПД).

Основным элементом оценки эффективности деятельности Холдинга и его исполнительного органа является система КПД.

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

В целях оценки достижения целей и задач, установленных в стратегии развития и/или плане развития, дочерним организациям устанавливаются КПД посредством следующих процессов:

- 1) Холдинг согласовывает соответствующие стратегии развития на десятилетний период и планы развития на пятилетний период дочерних организаций, включающие целевые КПД, которые выносятся ими на рассмотрение советов директоров/наблюдательных советов дочерних организаций;

2) стратегии развития и планы развития дочерних организаций утверждается советом директоров/наблюдательным советом дочерних организаций.

Холдинг и его дочерние организации руководствуются едиными правилами разработки, утверждения стратегий развития и/или планов развития его дочерних организаций, контрольный пакет акций (доли участия) которых принадлежат Холдингу, а также мониторинга и оценки их реализации.

Правление Холдинга проводит мониторинг исполнения стратегии развития, плана развития и КПД Холдинга.

32. Совет директоров Холдинга обеспечивает эффективность управления, устойчивое развитие и рентабельность деятельности Холдинга. Результатами эффективного управления в группе Холдинга являются повышение операционной эффективности, улучшение качества отчетности, улучшенные стандарты корпоративной культуры и этики, открытость и прозрачность, снижение рисков, надлежащая система внутреннего контроля.

Система корпоративного управления в Холдинге обеспечивает:

1) наличие четкой системы управления в группе, разграниченных полномочий и процесса принятия решений, отсутствие дублирования функций и процессов;

2) единые стандарты, политики и процессы, в том числе в части определения единых подходов к планированию, мониторингу и контролю, оценке результативности и применению корректирующих действий;

3) доступ к качественной информации в отношении деятельности группы;

4) надлежащее управление рисками группы.

33. Холдинг также принимает другие возможные механизмы управления дочерними организациями, включающие централизованное управление некоторых функций (планирование, казначейство, взаимодействие с государственными органами, управление рисками, информационные технологии, правовое обеспечение, внутренний аудит и иное).

Система корпоративного управления и процесс принятия решений в Холдинге и дочерних организациях регламентируются в Уставе и других внутренних документах Холдинга и дочерних организаций.

## **Глава 5. Принцип защиты прав и интересов Единственного акционера**

34. Соблюдение прав Единственного акционера является ключевым условием для привлечения инвестиций в Холдинг и его дочерние организации. В этой связи, корпоративное управление в Холдинге и его дочерних организациях основывается на обеспечении защиты, уважения прав и законных интересов Единственного акционера и направлено на способствование эффективной деятельности Холдинга и достижению рентабельности деятельности.

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

35. Холдинг, в установленном порядке, обеспечивает реализацию прав Единственного акционера, в том числе:

право владения, пользования и распоряжения акциями;

право участия в управлении Холдингом и избрания Совета директоров в порядке, предусмотренном законами Республики Казахстан «Об акционерных обществах», «О государственном имуществе» и/или уставом Холдинга;

право на получение доли прибыли Холдинга (дивидендов);

право на получение доли в активах Холдинга при его ликвидации;

право на получение информации о деятельности Холдинга, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Холдинга, в порядке, определенном Единственным акционером или уставом Холдинга;

право обращения в Холдинг и его дочерние организации с письменными запросами в отношении его деятельности и получения мотивированных и исчерпывающих ответов в сроки, установленные уставом Холдинга;

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

право на оспаривание в судебном порядке принятые органами Холдинга решения;

право обращаться в судебные органы от своего имени в случаях, предусмотренных статьями 63 и 74 Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», с требованием о возмещении Холдингу должностными лицами Холдинга убытков, причиненных Холдингу, и возврате Холдингу должностными лицами Холдинга 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 Холдинга, конвертируемых в его акции, в порядке, установленном Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами Республики Казахстан;

право на принятие решения об изменении количества акций Холдинга или изменении их вида в порядке, предусмотренном Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах».

36. В Холдинге решения по вопросам, отнесенным законодательством Республики Казахстан и Уставом Холдинга к компетенции Единственного акционера, принимаются Единственным 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 Холдинга в рамках своей компетенции.

37. Холдинг доводит до сведения Единственного акционера своевременно и в полном объеме информацию о своей деятельности, затрагивающей интересы Единственного акционера в порядке, предусмотренном Уставом и внутренними документами Холдинга.

38. Холдинг обеспечивает Единственного акционера достоверной информацией о его финансово-хозяйственной деятельности и ее результатах в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан. В случае совмещения задач по реализации государственной политики при осуществлении деятельности Холдинга с основной коммерческой деятельностью, эти цели раскрываются и доводятся до сведения заинтересованных сторон.

В случае приобретения акций (долей участия) в дочерних организациях институциональными инвесторами, в целях обеспечения стабильности и устойчивости дочерних организаций, институциональным инвесторам, действующим в качестве доверенного лица, рекомендуется раскрывать свою политику корпоративного управления и регламент осуществления ими инвестиционной деятельности, включая действующие процедуры принятия решений в компании инвестора.

Институциональные инвесторы, действующие в качестве доверенного лица, сообщают о том, каким образом они решают существенные конфликты интересов, которые могут повлиять на права собственности в отношении осуществленных ими инвестиций.

Холдинг стремится ограничить количество сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. В случае совершения таких сделок Холдинг раскрывает информацию, предусмотренную законодательством, уставом и внутренними документами Холдинга.

## **Параграф 2. Дивидендная политика**

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

Дивидендная политика определяет принципы, которыми руководствуется Совет директоров (наблюдательный совет и/или исполнительный орган) при подготовке Единственному акционеру предложений о распределении чистого дохода Холдинга и/или его дочерней организации за истекший финансовый год. Дивидендная политика основывается на следующих принципах:

- 1) соблюдение интересов Единственного акционера;

2) обеспечение рентабельности деятельности Холдинга и дочерних организаций;

3) обеспечение финансовой устойчивости Холдинга и дочерних организаций;

4) обеспечение финансирования деятельности Холдинга и дочерних организаций, включая финансирование инвестиционных проектов, реализуемых за счет средств Холдинга;

5) прозрачность механизма определения размера дивидендов;

6) сбалансированность краткосрочных (получение доходов) и долгосрочных (развитие Холдинга) 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.

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

40. Расчет размера дивидендов производится, исходя из суммы чистого дохода Холдинга, отраженного в годовой аудированной финансовой отчетности Холдинга, 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 Холдинга (Совет директоров / Наблюдательный совет его дочерней организации) представляет на рассмотрение Единственного акционера (Совета директоров / Единственного участника его дочерней организации) предложения о распределении чистого дохода за истекший финансовый год и размере дивиденда за год в расчете на одну простую акцию Холдинга (его дочерней организации).

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

В случае наличия в дочерней организации Холдинга акционера (участника), которому принадлежит пятьдесят и более процентов голосующих акций (долей участия) или который имеет право определять решения в силу заключенных соглашений с организацией и/или иными акционерами (участниками), перераспределение финансовых средств в пользу такого акционера (участника) осуществляется посредством дивидендных выплат.

В случае наличия других механизмов перераспределения средств организации в пользу акционера (участника), которому принадлежит пятьдесят и более процентов голосующих акций (долей участия), они закрепляются в соответствующих документах организации и раскрываются всем акционерам.

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

## **Глава 6. Принцип эффективного управления Холдингом Советом директоров и Правлением**

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

41. Совет директоров является органом управления, обеспечивающим стратегическое руководство Холдингом и контроль за деятельностью Правления.

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

Совет директоров осуществляет свои функции в соответствии с законодательством Республики Казахстан, уставом Холдинга, настоящим Кодексом, Положением о Совете директоров и иными внутренними документами Холдинга. 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, внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- 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 руководителя и членов исполнительного органа;
- 6) корпоративному управлению;
- 7) соблюдению в Холдинге положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Холдинга в области деловой этики (Кодекса деловой этики).

42. 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 «Об акционерных обществах» и «О государственном имуществе», а также уставе Холдинга;

2) уделять достаточно времени для участия на заседаниях Совета директоров, его комитетов и подготовки к ним;

3) способствовать достижению рентабельности деятельности и устойчивого развития Холдинга – члены Совета директоров действуют в интересах Холдинга; 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; влияние на репутацию Холдинга 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 Холдинга и дочерних организаций;

5) не допускать конфликта интересов – члены Совета директоров не допускают возникновения ситуаций, при которых их личная заинтересованность может повлиять на надлежащее выполнение ими обязанностей члена Совета директоров; в случае возникновения ситуаций с конфликтами интересов, которые влияют или потенциально могут повлиять на беспристрастное принятие решений, члены Совета директоров должны заблаговременно 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;

б) 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 Холдинга; в целях понимания актуальных вопросов деятельности Холдинга члены Совета директоров регулярно посещают ключевые объекты Холдинга и проводят встречи с работниками.

43. Ответственность Совета директоров за обеспечение своей деятельности, выполнение своих функций и обязанностей, в том числе по определению стратегических направлений деятельности Холдинга, постановку четких задач и конкретных, измеримых (оцифрованных) КПД и ответственность Правления Холдинга за операционную (текущую) деятельность Холдинга, в том числе четкое выполнение поставленных задач и

достижение установленных КПД должна быть четко разделена и закреплена в соответствующих внутренних документах Холдинга.

Члены Совета директоров несут персональную ответственность за выполнение своих обязанностей, включая фидуциарные обязанности 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 Холдинга.

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 Холдинга может дополнительно проводить заседания с Председателем и членами Совета директоров для обсуждения вопросов стратегии развития, избрания первого руководителя Правления Холдинга и других аспектов, которые оказывают влияние на рентабельность и устойчивое развитие Холдинга. Такие заседания заранее планируются и проводятся в соответствии с утвержденными процедурами.

44. В Совете директоров и его комитетах следует соблюдать баланс навыков, опыта и знаний, обеспечивающий принятие независимых, объективных и эффективных решений в интересах Холдинга и с учетом соблюдения интересов Единственного акционера и принципов устойчивого развития.

45. 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 Холдинга.

Срок полномочий Совета директоров устанавливается Единственным акционером. 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. Единственный акционер вправе досрочно прекратить полномочия всех или отдельных членов Совета директоров.

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, текущих задач, стратегии развития и/или плана развития и финансовых возможностей.

Состав Совета директоров должен быть сбалансированным, что означает сочетание членов Совета директоров (представителей Единственного акционера, независимых директоров, руководителя исполнительного органа), обеспечивающее принятие решений в интересах Холдинга и поставленных перед ним задач развития экономики.

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, Председателем Правления, Заместителем Председателем Правления, 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.

46. 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 Холдинга должны быть независимыми директорами. Вместе с тем, количество независимых директоров должно быть достаточным для обеспечения независимости принимаемых решений. Рекомендуемое количество независимых директоров в составе Совета директоров Холдинга составляет до пятидесяти процентов от общего количества членов Совета директоров.

Независимые директора 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 независимых директоров на срок больше шести лет подряд (например, два трехлетних срока) подлежит особому рассмотрению с учетом необходимости качественного обновления состава Совета директоров.

Одному и тому же лицу рекомендуется не избираться в качестве независимого директора в Совет директоров более девяти лет подряд. В исключительных случаях допускается избрание на срок более девяти лет, при

этом избрание данного независимого директора в Совет директоров осуществляется с подробным разъяснением необходимости избрания данного члена Совета директоров и влияния данного факта на независимость принятия решений.

Независимые члены Совета директоров должны быть свободны от каких-либо материальных интересов или отношений с Холдингом, 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, исполнительного органа и прочих заинтересованных сторон.

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

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 должен заблаговременно уведомлять 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.

47. Отношения между независимыми директорами и Холдингом оформляются договорами с учетом требований законодательства Республики Казахстан, положений настоящего Кодекса и внутренних документов Холдинга.

В договорах необходимо указать права, обязанности, ответственность сторон и другие существенные условия, а также обязательства независимых директоров Совета директоров по соблюдению положений настоящего Кодекса, в том числе уделять достаточное количество времени для выполнения возлагаемых на них функций, о неразглашении внутренней информации о Холдинге 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.

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

Совет директоров утверждает программу введения в должность для вновь избранных членов Совета директоров и программу профессионального развития, при необходимости. 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 Холдинга и его дочерних организаций, в том числе, связанными с наибольшими рисками.

48. 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 Холдинга.

Председателю Совета директоров следует стремиться к созданию единой команды профессионалов, настроенных на достижение рентабельности деятельности и устойчивое развитие Холдинга, умеющих своевременно и на должном профессиональном уровне реагировать на внутренние и внешние вызовы.

Роли и функции Председателя Совета директоров и Председателя Правления Холдинга следует четко разделять и закреплять во внутренних документах Холдинга. Председатель Правления не может быть избран Председателем Совета директоров Холдинга.

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

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

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

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

49. Уровень вознаграждения членов Совета директоров рекомендуется установить в размере, достаточном для привлечения и мотивирования каждого члена Совета директоров такого уровня, который требуется для успешного управления Холдингом. Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров Холдинга 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 Холдинга.

При установлении размера вознаграждения члена Совета директоров принимаются во внимание обязанности членов Совета директоров, масштабы деятельности Холдинга, долгосрочные цели и задачи, определяемые стратегией развития, сложность вопросов, рассматриваемых Советом директоров и, при необходимости, уровень вознаграждения в аналогичных компаниях частного сектора (бенчмаркинг, обзор вознаграждений).

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

При этом, членам Совета директоров Холдинга являющимся государственными служащими и/или представителями акционера, а также Председателю Правления (в случае его членства в Совете директоров), вознаграждение за членство в Совете директоров не выплачивается.

Единственный акционер Холдинга определяет размер и условия выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров Холдинга. При этом, условия вознаграждения директоров отражаются в договорах, заключаемых с ними, и/или при необходимости, во внутреннем документе Холдинга.

## **Параграф 3. Комитеты Совета директоров**

50. При Совете директоров Холдинга созданы комитеты, в компетенцию которых входит рассмотрение вопросов по аудиту и управлению рисками, стратегическому планированию, кадрам, вознаграждениям и

социальным вопросам. В целях повышения эффективности принятия инвестиционных решений, Комитет по стратегическому планированию предварительно рассматривает стратегические инвестиционные проекты. Понятие стратегического инвестиционного проекта определено внутренними документами Холдинга.

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 комитетам вопросам принимается Советом директоров.

Деятельность 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. Единственный акционер вправе по запросу ознакомиться с положениями о комитетах.

Для организации работы комитета, комитетом или Советом директоров, назначается секретарь комитета из числа работников службы корпоративного секретаря. 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.

51. 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 в ходе заседания Совета директоров. 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**

52. Председатель Комитета по стратегическому планированию избирается из числа независимых 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.

Основными функциями комитета по стратегическому планированию является разработка и представление Совету директоров Холдинга рекомендаций по вопросам выработки приоритетных направлений деятельности Холдинга и стратегии его развития, включая вопросы по разработке мероприятий, способствующих повышению эффективности деятельности Холдинга, его рентабельной деятельности и устойчивого развития. Детальные цели и задачи комитета предусмотрены положением о комитете.

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

53. 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. Основные 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 во внешние аудиторы Холдинга, 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 Холдинга. При возникновении данного назначения Совету директоров следует раскрыть характер зависимости данного лица и обосновать такое решение.

### **Параграф 6. Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам**

54. В состав Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам 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, вознаграждениям и социальным вопросам определяет критерии подбора кандидатов в члены Совета директоров, кандидатуры топ-менеджеров, вырабатывает политику Холдинга в области вознаграждения данных лиц, производит регулярную оценку деятельности членов Совета директоров и топ-менеджеров.

Основные функции Комитета включают вопросы назначения (избрания), постановки мотивационных КПД, оценки деятельности, вознаграждения и планирования преемственности Председателя и членов Правления, вопросы назначения и вознаграждения Корпоративного секретаря, 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, вознаграждениям и социальным вопросам 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**

55. 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 Холдинга процедуры по подготовке и проведению заседаний Совета директоров.

56. Заседания Совета директоров проводятся в соответствии с планом работы, утверждаемым Советом директоров 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.

Если члены Совета директоров (не более 30% от общего количества членов Совета директоров) не имеют возможности лично присутствовать на заседании Совета директоров возможно сочетание обеих форм заседания совета директоров и его комитетов. 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 не менее шести 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.

57. Материалы к заседаниям Совета директоров направляются заблаговременно – не позднее чем за 10 календарных дней если иные сроки не установлены Уставом Холдинга.

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 Холдинга.

58. 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.

59. Каждый член Совета директоров участвует 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.

Кворум для проведения заседания Совета директоров определяется Уставом Холдинга, но составляет не менее половины от числа его членов.

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

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

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

61. 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.

62. *Исключен в соответствии с приказом Министерства индустрии и инфраструктурного развития РК от \_\_ № \_\_.*

63. Совет директоров может проводить ревизию ранее принятых решений. Анализу подлежат как само решение, так и процесс его принятия. Рекомендуются проводить ревизию ранее принятых решений при проведении Советом директоров оценки своей деятельности.

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

64. Совет директоров, комитеты и члены Совета директоров оцениваются на ежегодной основе, в случае инициирования проведения соответствующей оценки Председателем Совета директоров Холдинга. При этом не реже одного раза в три года оценка проводится с привлечением независимой профессиональной организации.

В дочерних организациях Холдинга Совет директоров, комитеты и члены Совета директоров оцениваются на ежегодной основе в соответствии с их внутренними документами.

Оценка позволяет определять вклад Совета директоров и каждого из его членов в достижении стратегических задач развития Холдинга, 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 представителей Единственного акционера.

Проведение оценки осуществляется по принципам, таким 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 Холдинга.

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

- 1) оптимальность состава Совета директоров (баланс навыков, опыта, разнообразие состава, объективность) в контексте стоящих задач перед Холдингом;
- 2) ясность понимания видения, стратегии, основных задач, проблем и ценностей Холдинга;
- 3) планы преемственности и развития;
- 4) функционирование Совета директоров как единого органа, роли Совета директоров и руководителя Правления в деятельности Холдинга;
- 5) эффективность взаимодействия Совета директоров с Единственным акционером, правлением и должностными лицами Холдинга;
- 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.

66. 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, Председатель Совета директоров проводит консультации с Единственным акционером.

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

67. Единственный акционер может провести оценку Совета директоров самостоятельно или с привлечением независимого консультанта. Во внимание принимаются результаты оценки, проведенной самостоятельно Советом директоров, результаты деятельности Холдинга, выполнение КПД и иные факторы.

## **Параграф 9 Корпоративный секретарь Холдинга**

68. 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, принимает решение о создании службы (секретариата) Корпоративного секретаря (при необходимости) и определяет бюджет указанной службы. Корпоративный секретарь подотчетен Совету директоров Холдинга и независим от Правления Холдинга. 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 Холдинге и дочерних организациях. Корпоративный секретарь также осуществляет подготовку отчета о соблюдении принципов и положений настоящего Кодекса, который включается в состав годового отчета Холдинга. В данном отчете следует отражать перечень принципов и положений Кодекса, которые не соблюдаются, с приведением соответствующих объяснений.

69. 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 Холдинга, 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 Правлением.

70. В части обеспечения взаимодействия с Единственным акционером Корпоративный секретарь обеспечивает ежеквартальный мониторинг исполнения решений Единственного акционера и предоставления информации на запросы Единственного акционера на своевременной основе.

В части внедрения надлежащей практики корпоративного управления Корпоративный секретарь обеспечивает:

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

2) подготовку 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 Холдинга;

4) консультирование акционеров, должностных лиц, работников Холдинга по вопросам корпоративного управления;

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

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

72. Для исполнения своих обязанностей Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, добросовестной деловой репутацией. В зависимости от размера Холдинга и масштаба его деятельности, может быть создана Служба Корпоративного секретаря.

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 периодически обсуждается полнота и полезность предоставленных членам Совета директоров материалов. Результаты данных обсуждений служат основанием для оценки эффективности деятельности Корпоративного секретаря.

В отношении Корпоративного секретаря в Холдинге разрабатывается программа введения в должность и планирования преемственности. Назначение Корпоративного секретаря осуществляются на основе открытых и прозрачных процедур, закрепленных во внутренних документах Холдинга.

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

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

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

2) принимать меры по организации заседаний Совета директоров;

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

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

74. По решению Совета директоров Холдинга, обязанности Корпоративного секретаря Холдинга могут быть возложены на Руководителя Канцелярии Премьер-Министра Республики Казахстан, который не является работником Холдинга и на которого не распространяются трудовые отношения и не выплачивается вознаграждение. При этом Руководитель Канцелярии Премьер-Министра Республики Казахстан не участвует в управлении Холдингом.

## **Параграф 10 Омбудсмен Холдинга**

75. В целях соблюдения принципов деловой этики, оптимального регулирования социально-трудовых споров, возникающих в Холдинге, назначается Омбудсмен из числа работников Холдинга.

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

Омбудсмен назначается решением Совета директоров Холдинга и подлежит переизбранию каждые два года. Роль Омбудсмeна 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 Холдинга.

Омбудсмен выносит на рассмотрение соответствующих органов и должностных лиц Холдинга 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, вознаграждениям и социальным вопросам, и Комитету по аудиту Совета директоров Холдинга, которые оценивают результаты его деятельности.

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

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

76. Для осуществления внутреннего аудита как деятельности по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленной на совершенствование работы Холдинга, создана и функционирует Служба внутреннего аудита. Внутренний аудит помогает достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления.

Совет директоров Холдинга определяет количественный состав и срок полномочий Службы внутреннего аудита, назначает ее руководителя и работников, а также досрочно прекращает их 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 Холдинга.

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

Ключевые обязанности Службы внутреннего аудита включают оценку качества систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления в Холдинге и доведение до сведения Совета директоров информации о достаточности и эффективности данных систем. Основная задача Службы внутреннего аудита заключается в содействии улучшению результатов деятельности Холдинга.

77. В положении о Службе внутреннего аудита определяется и закрепляется следующее:

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

2) статус, цели и задачи внутреннего аудита Холдинга;

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 Холдинга и представления отчетности Комитету по аудиту и Совету директоров Холдинга.

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

1) содействие Правлению и работникам Холдинга в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;

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

3) проведение в рамках установленного порядка внутреннего аудита дочерних организаций, не имеющих собственных служб/функций внутреннего аудита, а также условия и порядок взаимодействия со службами внутреннего аудита дочерних организаций по вопросам сбора и представления необходимой информации Совету директоров Холдинга и по вопросам

развития/усовершенствования деятельности служб внутреннего аудита дочерних организаций в целом;

4) подготовка и предоставление Совету директоров и Комитету по аудиту периодических 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);

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

6) осуществление мониторинга за исполнением рекомендаций внешнего аудитора;

7) предоставление консультаций в рамках утвержденного Советом директоров плана работ по вопросам организации и совершенствования внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и организации внутреннего аудита, а также по иным вопросам, входящим в компетенцию Службы внутреннего аудита.

78. 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**

79. Руководство текущей деятельностью Холдинга осуществляется Правлением. Председатель и члены Правления обладают высокими профессиональными и личностными характеристиками, добросовестной деловой репутацией и придерживаются этических стандартов. Председатель Правления обладает высокими организаторскими способностями, работает в активном взаимодействии с Единственным акционером и конструктивно выстраивает диалог с Советом директоров, работниками и другими заинтересованными сторонами.

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

81. Совет директоров избирает членов Правления (за исключением Председателя Правления), определяет сроки полномочий, размер

должностного оклада, условия оплаты их труда и премирования. Ключевую роль в процессе поиска и отбора кандидатов в состав Правления, определении их вознаграждения играет Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров Холдинга.

Предложения по кандидатам, на избрание в состав Правления на рассмотрение Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров вносит Председатель Правления. В случае отклонения Советом директоров кандидата, предложенного руководителем 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 членов Правления (за исключением Председателя Правления).

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

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

82. Правление под руководством Совета директоров разрабатывает стратегию развития и/или план развития Холдинга.

Правление обеспечивает:

- 1) осуществление деятельности в соответствии с нормами законодательства Республики Казахстан, Устава и внутренних документов Холдинга, решениями 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 Холдинга;
- 5) создание атмосферы заинтересованности и лояльности работников Холдинга, развитие корпоративной культуры.

Совет директоров осуществляет контроль над деятельностью Правления Холдинга. 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 год.

83. Правление проводит очные заседания и обсуждает вопросы реализации стратегии развития и/или плана развития, решений Единственного акционера, Совета директоров и операционной деятельности. Заседания Правления проводятся на регулярной основе. Случаи проведения заочных заседаний ограничены и определены в Уставе и внутренних документах Холдинга.

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 таких вопросов, как стратегии развития и/или планы развития, инвестиционные проекты, управление рисками допускается проведение нескольких заседаний.

При рассмотрении каждого вопроса отдельное обсуждение посвящается рискам, связанным с принятием/непринятием решения и их влияния на рентабельную деятельность Холдинга.

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

84. 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, о необходимости зафиксировать это письменно и не участвовать в принятии решения по вопросу.

85. Председатель и члены Правления могут занимать должности в других организациях только с одобрения Совета директоров. Председатель Правления не занимает должность руководителя правления другого юридического лица.

86. Правление обеспечивает создание оптимальной организационной структуры Холдинга.

Организационная структура должна быть направлена на:

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

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

Процедуры отбора кадров реализовываются по следующим требованиям:

предпочтение развитию внутренних ресурсов Холдинга и дочерних организаций, а при отсутствии таковой возможности – 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);

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 Холдинга**

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

Мотивационные КПД Председателя и членов Правления утверждаются Советом директоров Холдинга. 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.

Оплата труда Председателя и членов Правления складывается из постоянной и переменной части. При установлении должностного оклада во внимание принимаются сложность выполняемых задач, персональные компетенции работника и его конкурентоспособность на рынке, вклад, вносимый данным лицом в развитие Холдинга, уровень должностных окладов в аналогичных компаниях, экономическая ситуация в Холдинге.

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

## **Глава 7. Принцип устойчивого развития**

88. Холдинг и его дочерние организации осознают важность своего влияния на экономику, экологию и общество для обеспечения устойчивого развития в долгосрочном периоде, соблюдая баланс интересов заинтересованных сторон. Подход ответственного, продуманного и рационального взаимодействия с заинтересованными сторонами будет способствовать устойчивому развитию Холдинга и его дочерних организаций.

89. Холдинг и его дочерние организации стремятся к рентабельности деятельности, обеспечивают устойчивое развитие, соблюдают баланс интересов заинтересованных сторон.

Холдинг и его дочерние организации в ходе осуществления своей деятельности оказывают влияние или испытывают на себе влияние

заинтересованных сторон. Деятельность в области устойчивого развития соответствует лучшим международным стандартам.

Заинтересованные стороны могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие на деятельность Холдинга и его дочерних организаций, а именно на достижение рентабельности, устойчивое развитие, репутацию и имидж, создавать или снижать риски. Холдинг и его дочерние организации уделяют важное значение надлежащему взаимодействию с заинтересованными сторонами.

90. Холдинг и его дочерние организации при определении заинтересованных сторон и взаимодействии с ними используют международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Перечень заинтересованных сторон включает, но не ограничивается:

<b>Заинтересованные стороны</b>	<b>Привносимый вклад, влияние</b>	<b>Ожидания, интерес</b>
Инвесторы, включая Единственного акционера, международные финансовые институты	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 конфликтов	Соблюдение прав работников, хорошие условия труда
Клиенты	Финансовые ресурсы путем приобретения услуг организации	Получение высококачественных, 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, возврат выделенных средств из НФ и РБ	Налоги, решение социальных задач

Холдинг и его дочерние организации принимают меры по налаживанию диалога и долгосрочного сотрудничества с заинтересованными сторонами.

91. Холдинг и его дочерние организации составляют карту заинтересованных сторон, с учетом рисков и ранжируя с учетом зависимости (прямой или косвенной), обязательств, ситуации (уделяя особое внимание зонам повышенного риска), влияния и различных перспектив.

Методы взаимодействия с заинтересованными сторонами включают, но не ограничиваются следующими формами:

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 взаимодействие; наращивание опыта и знаний со всех сторон, заинтересованные стороны и организации действуют независимо	Многосторонние форумы; консультационные панели; процесс 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

92. Холдинг и его дочерние организации обеспечивают согласованность своих экономических, экологических и социальных целей для устойчивого развития в долгосрочном периоде. Устойчивое развитие в Холдинге и дочерних организациях состоит из трех составляющих: экономической, экологической и социальной.

Экономическая составляющая направляет деятельность Холдинга и его дочерних организаций на рентабельность их деятельности, обеспечение интересов акционеров и инвесторов, повышение эффективности процессов, рост инвестиций в создании и развитии более совершенных технологий, повышение производительности труда.

Экологическая составляющая способствует минимизации воздействия на биологические и физические природные системы, оптимальное использование ограниченных ресурсов, применение экологических, энерго- и материалосберегающих технологий.

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

Холдинг и его дочерние организации проводят анализ своей деятельности и рисков по трем данным аспектам, а также стремятся не

допускать или снижать негативное воздействие результатов своей деятельности на заинтересованные стороны.

Холдинг и его дочерние организации проводят анализ своей деятельности и рисков по трем данным аспектам, а также стремятся не допускать или снижать негативное воздействие результатов своей деятельности на заинтересованные стороны:

Категория	Аспекты
Экономическая	Экономическая результативность; присутствие на рынках; непрямые экономические воздействия; практики закупок
Экологическая	Материалы; энергия; вода; биоразнообразиие; 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

93. Принципами в области устойчивого развития являются открытость, подотчетность, прозрачность, этическое поведение, соблюдение интересов заинтересованных сторон, законность, соблюдение прав человека, нетерпимость к коррупции, недопустимость конфликта интересов.

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 Холдинга, его дочерних организаций и заинтересованных сторон;

2) подотчетность – мы осознаем свою подотчетность за воздействие на экономику, окружающую среду и общество; мы осознаем свою ответственность перед акционерами и инвесторами за рентабельность деятельности Холдинга и его дочерних организаций 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) этичное 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 Холдинга;

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. 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 создают наши организации для наших акционеров, 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 Холдинге и его дочерних организациях включают в том числе меры, направленные на недопущение, предотвращение и выявление коррупционных правонарушений; Холдингу и дочерним организациям следует развивать диалог с заинтересованными сторонами, чтобы повышать их информированность в борьбе с коррупцией;

9) недопустимость конфликта интересов – серьезные нарушения, связанные с конфликтом интересов, могут нанести ущерб репутации Холдинга и его дочерних организаций и подорвать доверие к ним 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 репутации Холдинг и его дочерние организации, 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.

94. В Холдинге и его дочерних организациях выстраивается система 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) 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;

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

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 Холдинга и его дочерних организаций обеспечивают формирование надлежащей системы в области устойчивого развития и ее внедрение.

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

95. Холдингом и его дочерними организациями разрабатываются планы мероприятий в области устойчивого развития посредством:

1) 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 Холдинг и его дочерние организации;

3) определения заинтересованных сторон и их влияния на деятельность;

4) определения целей, а также по возможности целевых показателей, мероприятий по улучшению и совершенствованию деятельности 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.

96. В системе управления в области устойчивого развития определяются и закрепляются роли, компетенции, ответственность каждого органа и всех работников за реализацию принципов, стандартов и соответствующих политик и планов в области устойчивого развития.

Совет директоров Холдинга осуществляет стратегическое руководство и контроль за внедрением устойчивого развития. Правление Холдинга формирует соответствующий план мероприятий.

В целях подготовки вопросов устойчивого развития создается комитет или данные функции делегируются в круг компетенций одного из действующих комитетов при Совете директоров Холдинга вопросов устойчивого развития.

В Холдинге и его дочерних организациях на постоянной основе проводятся программы обучения и повышения квалификации. Обучение является постоянным элементом во внедрении устойчивого развития. Должностные лица Холдинга и его дочерних организаций способствуют вовлеченности сотрудников в устойчивом развитии на основе понимания и приверженности принципам устойчивого развития и изменения культуры, поведения при ведении деятельности и выполнения обязанностей. В Холдинге на ежегодной основе проводятся исследования по вовлеченности и удовлетворенности сотрудников.

97. 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 Холдинга и его дочерних организаций, что способствует повышению эффективности деятельности за счет понимания и поддержки со стороны клиентов, Единственного акционера, инвесторов, государственных органов, местного населения, общественных организаций.

98. Холдинг и дочерние организации обсуждают включение и соблюдение принципов и стандартов устойчивого развития в соответствующие контракты (соглашения, договоры) с партнерами.

Если Холдинг и/или его дочерняя организация выявляет риск, связанный с оказанием партнерами негативного воздействия на экономику, экологию и общество, то Холдинг и/или его дочерняя организация 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 Холдинга и/или его дочерней организации и существуют ли меры воздействия на него и возможность его замены.

## **Глава 8. Принцип управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита**

### **Параграф 1. Управление рисками и внутренний контроль**

99. В Холдинге действует эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении Холдингом своих стратегических и операционных целей, и представляющая собой совокупность организационных политик, процедур, норм поведения и действий, методов и механизмов управления, созданных Советом директоров и Правлением Холдинга для обеспечения:

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

100. Совет директоров Холдинга утверждает 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 Холдинге нацелена на построение системы управления, способной

обеспечить понимание разумности и приемлемости уровня рисков работниками, менеджментом, органами Холдинга 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 рисков, 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 Холдинга закрепляется ответственность Совета директоров и Правления Холдинга по организации и обеспечению эффективного функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля на консолидированной основе.

101. Каждое должностное лицо Холдинга обеспечивает надлежащее рассмотрение рисков при принятии решений.

Правление Холдинга 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 Холдинга распределяет полномочия, обязанности и ответственность за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля между руководителями нижеследующего уровня и/или руководителями структурных подразделений.

Руководители структурных подразделений 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 Холдинга.

102. Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля в Холдинге предусматривает наличие структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками и контроля, к задачам которой относятся:

- 1) общая координация процессов управления рисками и контроля;
- 2) разработка методических документов в области управления рисками и 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 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 Холдинга о статусе системы управления рисками, имеющихся угрозах и предложении по их предупреждению/нивелированию.

Руководитель, курирующий функцию управления рисками и контроля, не является владельцем риска, что обеспечивает его независимость и объективность. Невозможно совмещение функций по управлению рисками и 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.

103. Система управления рисками и внутреннего контроля предусматривает 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 Холдинга, осуществляется переоценка карты рисков и ее соответствие риск-аппетиту.

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

Уровни толерантности по ключевым рискам пересматриваются в случае возникновения существенных событий. Устанавливаются лимиты, которые ограничивают риски в повседневной деятельности.

Для целостного и ясного понимания присущих рисков в Холдинге как минимум на ежегодной основе проводится идентификация и оценка рисков, которые отражаются в регистре рисков, карте рисков, плане мероприятий по реагированию на риски (улучшение процессов, стратегии минимизации), утверждаемых Советом директоров.

Совет директоров при рассмотрении регистра и карты рисков обеспечивает включение в них рисков, которые действительно могут повлиять на реализацию стратегических задач, а при рассмотрении плана мероприятий по реагированию на риски убедиться в полезности мероприятий. Совет директоров и Правление Холдинга регулярно получают информацию о ключевых рисках, их анализе с точки зрения влияния на стратегию и план развития Холдинга.

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

104. В Холдинге внедрены прозрачные принципы и подходы в области управления рисками и 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 Холдинга и его дочерних организаций 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 проводится тестирование знаний.

В рамках системы управления рисками и контроля в Холдинге организован 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 Холдинга.

## Параграф 2. Внутренний аудит

105. В Холдинге создана Служба внутреннего аудита для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления.

В дочерних организациях, входящих в группу Холдинга также создаются отдельные органы – службы внутреннего аудита. В дочерних организациях в форме товарищества с ограниченной ответственностью функции внутреннего аудита возлагаются на Ревизионную комиссию/ревизора, функционально подотчетными Наблюдательному совету; при этом цели, функции и задачи Ревизионной комиссии/ревизора, порядок их взаимодействия с органами организации устанавливаются с учетом принципов, применимых к Службе внутреннего аудита, изложенных в настоящем Кодексе.

106. Служба внутреннего аудита осуществляет свою деятельность на основе риск-ориентированного (годового) аудиторского плана работ, утверждаемого Советом директоров Холдинга. 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 Холдинге, а также применяет собственное суждение о рисках, сформированное после консультаций с Правлением Холдинга и Комитетом по аудиту.

107. При осуществлении своей деятельности Служба внутреннего аудита проводит оценку эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления с применением общепринятых стандартов деятельности в области внутреннего аудита и корпоративных стандартов, в соответствии с методиками, утвержденными Советом директоров.

Оценка эффективности системы внутреннего контроля включает:

1) проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Холдинга, 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 Холдинга 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 Холдинга;

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

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 Холдинга;

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, в том числе дочерних организаций, и эффективности взаимоотношений с заинтересованными сторонами;

5) процедур раскрытия информации о деятельности Холдинга и его дочерних организаций.

108. Холдинг проводит ежегодный аудит финансовой отчетности посредством привлечения независимого аудитора, который предоставляет объективное мнение заинтересованным сторонам о достоверности финансовой отчетности и ее соответствия требованиям Международного стандарта финансовой отчетности.

Выбор внешнего аудитора осуществляется на основе конкурса. При отборе учитывается мнение Комитета по аудиту Совета директоров Холдинга, который согласовывает квалификационные требования и/или техническую спецификацию, разработанные в целях проведения конкурса.

109. Привлекаемый внешний аудитор не должен оказывать Холдингу консультационных услуг, которые могут стать угрозой независимости внешнего аудитора, В случае если предполагается назначение (избрание) на должность члена Правления, управляющего директора или главного бухгалтера Холдинга лица, участвующего в обязательном аудите Холдинга в качестве работника внешнего аудитора или принимавшего участие в обязательном аудите Холдинга в качестве работника внешнего аудитора в течение двух лет, предшествовавших дате его назначения (избрания) в Холдинг, в целях исключения конфликта интересов требуется получить предварительное одобрение Комитета по аудиту Совета директоров Холдинга по предполагаемому кандидату для дальнейшего рассмотрения вопроса о его назначении (избрании).

110. Заинтересованные стороны должны быть уверены в достоверности финансовой отчетности Холдинга 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); наличие опыта в 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.

111. Холдинг утверждает 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.

Ротация партнеров и старшего персонала аудиторской организации, ответственных за аудит финансовой отчетности, осуществляется не менее одного раза в пять лет, в случае если аудиторская организация оказывает Холдингу аудиторские услуги более 5 лет подряд.

## **Глава 9. Принцип регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов**

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

112. Члены Совета директоров и Правления Холдинга, работники Холдинга, выполняют свои профессиональные функции добросовестно и разумно в интересах акционеров и Холдинга, избегая конфликтов.

В случае наличия (возникновения) корпоративных конфликтов, участники изыскивают пути их решения путем переговоров в целях обеспечения эффективной защиты интересов Холдинга и заинтересованных сторон. При этом, должностные лица Холдинга своевременно сообщают Корпоративному секретарю и/или Омбудсмену о наличии (возникновении) конфликта.

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

113. Корпоративные конфликты при содействии Корпоративного секретаря и/или Омбудсмена рассматриваются Председателем Совета директоров Холдинга. В случае вовлечения Председателя Совета директоров в корпоративный конфликт, такие случаи рассматриваются Комитетом по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам.

Единственному акционеру в целях предотвращения вмешательства государственных органов в операционную деятельность Холдинга, а также повышения ответственности Советов директоров за принимаемые решения, следует избегать избрания чрезмерного количества членов Совета директоров, являющимися представителями государственных органов.

114. 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.

115. Совет директоров утверждает и периодически пересматривает политику и правила урегулирования корпоративных конфликтов, при которых их решение будет отвечать интересам Холдинга и Единственного акционера.

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

Председатель Правления от имени Холдинга осуществляет урегулирование корпоративных конфликтов по всем вопросам, принятие

решений по которым не отнесено к компетенции Совета директоров Холдинга, 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**

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

118. Работники Холдинга не допускают ситуации, в которой возможно возникновение конфликта интересов, ни в отношении себя (или связанных с собой лиц), ни в отношении других.

Холдингом во избежание конфликта интересов, препятствующих объективному выполнению Советом директоров своих обязанностей, и ограничения политического вмешательства в процессы Совета директоров Холдинга внедряются механизмы по их недопущению и регулированию.

119. Основные принципы предотвращения конфликта интересов, способы их выявления, оценки и разрешения закрепляются в Кодексе деловой этики Холдинга, утверждаемом Советом директоров.

## **Глава 10. Принципы прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Холдинга**

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

121. Для обеспечения системности раскрытия информации в Холдинге 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, Холдинг в соответствии с законодательством Республики Казахстан определяет порядок отнесения информации к категориям доступа, условия хранения и использования информации. Холдинг определяет круг

лиц, имеющих право свободного доступа к информации, составляющей коммерческую и служебную тайну, и принимают меры к охране ее конфиденциальности.

122. Интернет-ресурс является структурированным, удобным для пользования навигации и содержит информацию, достаточную заинтересованным лицам для понимания деятельности Холдинга. 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 Холдинге на регулярной основе осуществляется контроль полноты и актуальности информации, размещенной на интернет-ресурсе, а также определяется соответствие 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.

123. Интернет-ресурс Холдинга содержит следующую информацию:

1) общую информацию о Холдинге, 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 Холдинга, 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;

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 аудиторе;

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, сведения об Единственном акционере, 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.

124. Холдинг готовит годовой отчет в соответствии с положениями настоящего Кодекса и лучшей практикой раскрытия информации. Годовой отчет утверждается Советом директоров.

Годовой отчет является структурированным документом и публикуется на казахском, русском и английском языках (при необходимости).

Годовой отчет подготавливается и, после утверждения Советом директоров Холдинга, размещается на интернет-ресурсе.

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

1) обращение Председателя Совета директоров Холдинга;

2) обращение Председателя Правления;

3) о Холдинге: 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 неразмещенных акций, сведения об Единственном акционере, количество принадлежащих ему простых акций, 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 Холдингом (если не раскрывается в соответствии с МСФО);

5) структура активов, включая дочерние организации всех уровней, обзор, основные итоги их финансовой и производственной деятельности;

б) 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, в котором отражаются итоги деятельности совета директоров и его комитетов за отчетный период, существенные события, рассмотренные вопросы, количество заседаний, форма заседаний, посещаемость; информация о соответствии практики корпоративного управления принципам настоящего Кодекса, а при ее несоответствии пояснения о причинах несоблюдения каждого из принципов; состав Правления Холдинга; отчет о деятельности Правления; политика вознаграждения должностных лиц;

9) устойчивое развитие;

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.

## **Глава 11. Взаимодействие с дочерними организациями**

126. Большую роль в процессе осуществления деятельности Холдинга занимает не только доверие Единственного акционера к менеджменту Холдинга, но также доверие партнеров и других заинтересованных лиц. В связи с этим, важным моментом при формировании принципов корпоративного поведения Холдинга является поддержание устойчивых, сбалансированных отношений с его дочерними организациями, основанных на эффективных механизмах корпоративного управления.

127. В целях реализации своих прав как Единственного акционера Холдинг осуществляет взаимоотношения с дочерними организациями в соответствии с

требованиями законодательства, Уставом, настоящим Кодексом и внутренними документами Холдинга, уставами дочерних организаций.

128. Основными целями взаимодействия Холдинга с дочерними организациями являются:

1) обеспечение стабильного развития, финансовой устойчивости, эффективного управления дочерними организациями;

2) обеспечение защиты прав и интересов Единственного акционера Холдинга;

3) гармонизация отношений между Единственным акционером, должностными лицами и работниками Холдинга, а также дочерних организаций, принятие системных мер по предупреждению возникновения конфликтов между ними и внутри указанных групп;

4) разработка и реализация скоординированной и эффективной стратегии и инвестиционной политики Холдинга и дочерних организаций.

129. Холдинг стремиться к невмешательству в операционную деятельность дочерних организаций.

130. Холдингом будут приняты меры по разработке и утверждению в установленном законодательством порядке кодекса корпоративного управления своих дочерних организаций, положения которого в полном объеме и максимально будут соответствовать Кодексу.

## **Глава 12. Взаимодействие с деловыми партнерами**

131. Холдинг взаимодействует с деловыми партнерами (клиенты, инвесторы, рейтинговые агентства, консалтинговые компании и т.д.) на основе взаимной выгоды, уважения, доверия, честности и справедливости. Холдинг ведет дела только с надежными деловыми партнерами, которые занимаются законной деятельностью.

132. Холдинг выбирает поставщиков услуг/товаров преимущественно на конкурсной основе в соответствии с законодательством и внутренними документами Холдинга.

133. Холдинг добросовестно выполняет свои контрактные обязательства перед деловыми партнерами и требует того же от них.

134. Возникающие в процессе деятельности споры Холдинг всегда разрешает правовым путем, ведя переговоры и стремясь найти взаимоприемлемые компромиссы.

## **Глава 13. Заключительные положения**

135. Настоящий Кодекс вступает в действие с момента его утверждения.

136. Холдинг стремится к внедрению положений настоящего Кодекса в своей деятельности.

137. Холдинг будет совершенствовать настоящий Кодекс с учетом изменений в законодательстве и появления новых стандартов корпоративного управления в международной и национальной практике, руководствуясь интересами Единственного акционера, Холдинга и иных заинтересованных лиц.

138. Вопросы, не оговоренные в настоящем Кодексе, регулируются законодательством Республики Казахстан, Уставом и внутренними документами Холдинга.

139. Холдингом могут быть разработаны и приняты дополнительные внутренние документы Холдинга, направленные на адаптацию и применение положений настоящего Кодекса.