

Утверждаю
Директор
ТОО «Консалтинговое агентство «ВЕКТОР»
Назаренко О.В.
« 20 » _____ 2024 г.



ОТЧЕТ
ПО ОЦЕНКЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
В АКЦИОНЕРНОМ ОБЩЕСТВЕ
«КОМПАНИЯ ПО СТРАХОВАНИЮ ЖИЗНИ
«ГОСУДАРСТВЕННАЯ АННУИТЕТНАЯ КОМПАНИЯ»

Астана 2024 г.

Перечень сокращений аббревиатур

АО – акционерное общество

НПА - действующие нормативные правовые акты Республики Казахстан

МСФО - международные стандарты финансовой отчетности

ВНД - внутренние нормативные документы

ОЭСР - Организация экономического сотрудничества и развития

СМИ - средства массовой информации

СД - совет директоров

СВА - служба внутреннего аудита

КУ - корпоративное управление

ККУ – кодекс корпоративного управления

КС – корпоративный секретарь

СУР - система управления рисками

ФИО - фамилия, имя, отчество

ЕА – единственный акционер

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ОБЩИЙ РЕЙТИНГ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И РЕЙТИНГИ ПО КОМПОНЕНТАМ И ПОДКОМПОНЕНТАМ	5
2. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЩЕСТВЕ	7
3. НЕГАТИВНОЕ (СДЕРЖИВАЮЩЕЕ) ВЛИЯНИЕ ЕДИНСТВЕННОГО АКЦИОНЕРА НА ПРАКТИКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ВЫРАЖЕННОЕ В РЕЙТИНГОВЫХ ПУНКТАХ И РАЗБИТОЕ ПО ФАКТОРАМ ВЛИЯНИЯ.....	9
4. ПОДРОБНОЕ ОПИСАНИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ МОМЕНТОВ И НЕДОСТАТКОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЩЕСТВЕ С ОБОСНОВАНИЕМ ОТНЕСЕНИЯ ТОГО ИЛИ ИНОГО ФАКТА К ПОЛОЖИТЕЛЬНЫМ МОМЕНТАМ ИЛИ НЕДОСТАТКАМ. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УСТРАНЕНИЮ ВЫЯВЛЕННЫХ НЕСООТВЕТСТВИЙ И ДАЛЬНЕЙШЕМУ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ	12
1) СТРУКТУРА СОБСТВЕННОСТИ И ВЛИЯНИЕ ЕДИНСТВЕННОГО АКЦИОНЕРА.....	12
2) СТРУКТУРА И ПРАКТИКА РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	19
3) ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА	53
4) ПРАВА ФИНАНСОВО-ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ	70
5) ФИНАНСОВАЯ ПРОЗРАЧНОСТЬ И РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ	77
6) СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ (СУР) КОМПАНИИ, РАБОТА СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА (СВА), ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СУР И СВА С ОРГАНАМИ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ	81
7) АНАЛИЗ ВНД, ДОЛЖНОСТНЫХ ИНСТРУКЦИЙ РАБОТНИКОВ, ДОКУМЕНТОВ ПО СТРАТЕГИИ, ПЛАНИРОВАНИЮ И ОТЧЕТНОСТИ.	93
8) ПРИВЕРЖЕННОСТЬ КОМПАНИИ ПРИНЦИПАМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	107
9) ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ КОРПОРАТИВНОГО СЕКРЕТАРЯ, СОБЛЮДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА К АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВАМ.....	114
ПРИЛОЖЕНИЯ	120
Приложение 1.	121
СКОРИНГОВЫЕ КАРТЫ КОМПОНЕНТОВ АНАЛИЗА.....	121
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №1 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	121
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №2 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	123
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №3 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	131
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №4 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	133
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №5 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	136
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №6 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	143
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №7 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	150
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №8 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	153
СКОРИНГОВАЯ КАРТА №9 КОМПОНЕНТА АНАЛИЗА:	154
Приложение 2.	156
Приложение 3.	157
ГЛОССАРИЙ	161

Введение

Настоящая работа выполнена на основании Договора о государственных закупках услуг, заключенного с Акционерным обществом и ТОО «Консалтинговое агентство «ВЕКТОР», на оказание услуг независимой оценки корпоративного управления Акционерного общества «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» (далее - АО «КСЖ «ГАК»). Работа по оценке уровня корпоративного управления АО «КСЖ «ГАК» выполнена в соответствии с согласованной с Обществом Методикой, за основу которой принят проект Методики оценки уровня корпоративного управления казахстанских компаний, разработанный Национальной палатой предпринимателей Республики Казахстан (далее – НПП РК).

Объектом изучения Методики является внутренняя структура компании, методы управления и взаимодействия между единственным акционером, советом директоров, исполнительным органом компании. Рейтинговый процесс предполагает оценку исполнения и защиты прав акционера, взаимодействия компании с финансово-заинтересованными лицами, эффективности работы совета директоров и исполнительного органа, их способности регулирования конфликтов интересов и рисков, возникающих в ходе общего взаимодействия. Кроме того, особое внимание уделяется особенностям системы стратегического планирования и достижения поставленных целей. Отдельной категорией оцениваются способы раскрытия информации по всем существенным вопросам, касающимся деятельности компании, включая ее финансовое положение, корпоративное управление и результаты деятельности.

В компонентах анализа содержатся различные подкомпоненты, подлежащие анализу и оценке в соответствии с лучшей практикой корпоративного управления.

Перечень сокращений и аббревиатур содержит полные определения и наименования, использованные в Методике.

Иные понятия, использованные в настоящей Методике, определяются в соответствии с глоссарием и законодательством Республики Казахстан.

1. Общий рейтинг корпоративного управления и рейтинги по компонентам и подкомпонентам

Определение рейтинга по отдельным ключевым компонентам анализа осуществлено на основе общего количества баллов, полученных после заполнения скоринговых карт по соответствующим подкомпонентам анализа (Приложение 1). Полученный результат рассчитан в процентном соотношении весов компонентов (Приложение 2) с максимально возможным количеством баллов по данному компоненту анализа, и затем со шкалой рейтингов (Приложение 3).

Общий рейтинг корпоративного управления

№ п/п	Наименование компонента	Рейтинг компонента, баллы			
		Максимальный	Фактический	Вес, %	Рейтинговый %
1	Структура собственности и влияние Единственного акционера	24	17,75	5	74,0
2	Структура и практика работы совета директоров	92	60,5	20	65,8
3	Деятельность исполнительного органа	32	20,0	20	62,5
4	Права финансово заинтересованных лиц	44	24,75	5	56,3
5	Финансовая прозрачность и раскрытие информации	77	51,75	10	67,2
6	Система управления рисками (СУР) компании, работа службы внутреннего аудита (СВА), взаимодействие СУР и СВА с органами управления общества	91	71	15	78,0
7	Анализ ВНД, должностных инструкций работников, документов по стратегии, планированию и отчетности	44	38,75	15	88,1
8	Приверженность компании принципам корпоративного управления	13	9,25	5	71,2
9	Эффективность работы корпоративного секретаря, соблюдение требований законодательства к АО	9	8	5	88,9
	Итого:	426	301,75	100	70,8

Рассчитанный общий рейтинг уровня корпоративного управления Общества по отдельным ключевым компонентам анализа составляет **70,8%** или по шкале рейтинговой оценки уровня корпоративного управления соответствует **KZCG5**.

Рейтинг уровня KZCG5 получают компании уровнем корпоративного управления, создавшие базовые условия для дальнейшего совершенствования системы корпоративного управления.

Рейтинг уровня CG 5 получают компании с уровнем корпоративного управления выше среднего. Компании данного уровня не нарушают законодательство Республики Казахстан, следуют базовым рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют некоторые риски, связанные с

ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц. Кроме того, существует недостаточная прозрачность работы совета директоров, правления, недостаточная прозрачность данных о деятельности компании на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 5 не является инвестиционно-привлекательным.

Ниже представлены диапазоны шкалы рейтинга.

Шкала рейтингов

Шкала рейтингов	
<i>Диапазон %</i>	<i>Рейтинг</i>
100-91	KZCG7
90-76	KZCG6
75-61	KZCG5
60-46	KZCG4
45-31	KZCG3
30-16	KZCG2
15-0	KZCG1

2. Характеристика системы корпоративного управления в Обществе

Принципы корпоративного управления

Согласно Кодексу корпоративного управления, в Обществе строится на принципах:

- принцип разграничения полномочий;
- принцип защиты прав и интересов единственного акционера;
- принцип эффективного управления Обществом советом директоров и правлением;
- принцип устойчивого развития;
- принцип управления рисками, внутреннего контроля;
- принцип регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- принципы прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Общества.

Корпоративное управление Общества строится на основах справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализма и компетентности. Эффективная структура корпоративного управления предполагает уважение прав и интересов всех заинтересованных в деятельности Общества лиц и способствует успешной деятельности Общества.

Система корпоративного управления в Обществе обеспечивает:

- наличие четкой системы управления в Обществе, разграниченных полномочий и процесса принятия решений, отсутствие дублирования функций и процессов;
- единые стандарты, политики и процессы, в том числе в части определения единых подходов к планированию, мониторингу и контролю, оценке результативности и применению корректирующих действий;
- доступ к качественной информации в отношении деятельности Общества;
- надлежащее управление рисками Общества.

Система корпоративного управления и процесс принятия решений в Обществе регламентируются в уставе Общества и других внутренних актах Общества.

Следуя общепринятым принципам корпоративного управления, три члена Совета директоров Общества являются независимыми директорами, избранными единственным акционером.

Для рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки рекомендаций решениями Совета директоров Общества при Совете директоров созданы следующие Комитеты:

- Комитет по внутреннему аудиту;
- Комитет по стратегическому планированию;

- Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам;
- Комитет по управлению рисками

Срок полномочий членов вышеперечисленных Комитетов совпадает со сроками их полномочий в качестве членов Совета директоров.

Председателями комитетов Совета директоров являются независимые директора.

Порядок формирования и работы комитетов Совета директоров, а также их количественный состав устанавливаются внутренними документами Общества, утверждаемыми Советом директоров.

Члены комитетов Совета директоров Общества обладают определенным опытом работы и имеют достаточные знания в отдельных функциональных вопросах компетенции Совета директоров Общества.

Для полноценного выполнения Советом директоров своих функций, обеспечения соблюдения структурными подразделениями Общества процедурных требований, гарантирующих реализацию прав и интересов единственного акционера, функционирует Корпоративный секретарь.

В Обществе имеется система внешнего и внутреннего контроля, реализуемая Службой внутреннего аудита Общества, регулярными проверками независимыми аудиторскими компаниями финансовой отчетности Общества на соответствие Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО).

С целью обеспечения максимальной прозрачности и обоснованности решений менеджмента, Общество придерживается политики улучшения доступности и качества информации о деятельности Общества, которая находит отражение на веб-сайте Общества.

Таким образом, система корпоративного управления имеет «каркас» в виде принятого ККУ и действующих органов управления (ЕА, СД, Правление, СВА), а также изданы базовые ВНД.

3. Негативное (сдерживающее) влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления, выраженное в рейтинговых пунктах и разбитое по факторам влияния

Взаимодействие между Единственным акционером и Обществом, осуществляются через Совет директоров, Председателя правления Общества и/или Корпоративного секретаря Общества в соответствии с принципами корпоративного управления. Роль и функции Единственного акционера, Председателя Совета директоров и Председателя Правления Общества разграничены и закреплены в документах Общества. Общество раскрывает Единственному акционеру информацию о деятельности Общества согласно законодательству Республики Казахстан, Уставу Общества и обеспечивает прозрачность деятельности Общества перед всеми заинтересованными лицами.

В то же время имеется ряд недостатков с точки зрения лучших практик корпоративного управления.

Решения о назначении и прекращении полномочий членов Совета директоров принимается Единственным акционером.

ЕА также может проводить в течение года регулярные встречи с председателем совета директоров для обсуждения вопросов деятельности Общества в рамках своей компетенции. Однако, данная норма ККУ на практике не реализуется, так как Председателем СД назначен представитель ЕА (в лице Вице-министра), тем самым созданы условия, направленные на возможный конфликт интересов (корпоративный конфликт). Вместе с тем, в Типовом ККУ определено, что в контролируемых государством акционерных обществах предусмотрено положение, согласно которому при решении вопроса об избрании Председателя СД рекомендуется воздержаться от избрания представителей центрального уполномоченного органа по государственному имуществу и уполномоченного органа соответствующей отрасли, местных исполнительных органов, являющихся государственными служащими.

В Уставе общества (п. 54) указано, что ЕА имеет право получать информацию о деятельности Общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Общества, в порядке, определенном Единственным акционером.

Однако, в ВНД общества отсутствует указанный порядок и отношения между ЕА и исполнительным органом не имеют четкой определенности. Следует отметить, что со стороны ЕА недостаточно организован контроль за реализацией данной нормы. Такая ситуация не способствует организации эффективной работы в Обществе, поэтому исполнительному органу следует инициировать разработку проекта вышеуказанного порядка (регламента) с указанием процедуры, сроков, формы, ответственности сторон по исполнению принятого документа.

Пунктом 232 Типового ККУ в контролируемых государством акционерных обществах, за исключением Фонда национального благосостояния, утвержденным Приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 5 октября 2018 года № 21, рекомендовано: «Общество готовит годовой отчет в соответствии с положениями настоящего Кодекса и практикой раскрытия информации. Годовой отчет утверждается советом директоров». При этом, Годовой отчет является одним из ключевых источников информации для заинтересованных сторон.

В соответствии с Типовым ККУ «Совет директоров Общества осуществляет стратегическое руководство и контроль за внедрением устойчивого развития», но в Положении о СД не раскрыты механизмы контроля, а также в Положениях о Комитетах не предусмотрены соответствующие функции. Таким образом, не представляется возможным оценить работу СД как «эффективная», т.к. не выполняется одна из важнейших задач СД и не утвержден план мероприятий по реализации устойчивого развития.

Наличие ВНД по вопросам управления человеческим потенциалом не в полной мере создают условия для социальной стабильности в коллективе. Сложившаяся негативная ситуация с текучестью кадров, несвоевременное установление КПД руководителям исполнительного органа, нарушения в системах выплаты вознаграждений, выявленные при проверках государственных органов, отсутствие кадрового резерва и принципов командной работы (корпоративного духа) стали индикаторами недостаточного контроля и участия соответствующего Комитета СД в оценке работы по улучшению социального положения в Обществе. Таким образом, в Положении о Комитете и плане его работы недостаточно уделено внимания вопросам устойчивой социальной политики.

Имеет место сложившаяся практика по принятию решений исполнительным органом на основе указаний Единственного акционера. В 2021г. на запрос исполнительного органа в уполномоченный орган по разработке Стратегии развития на последующие периоды получен ответ ЕА об отсутствии соответствующей нормы в ККУ. Данный ответ не был обсужден на Комитетах, не вынесен на СД, протокольного решения не принято. Таким образом, Правление в своей деятельности руководствуется письмом-разъяснением.

Следует отметить, что Единственный акционер не отрегулировал взаимодействие с Обществом в виде издания внутренних нормативных документов, где необходимо определить направления, сроки и формы предоставления информации, установить степень участия Единственного акционера в корпоративных мероприятиях, процедуру направления обществу «ожиданий акционера», периодичность информирования о текущем состоянии дел, а также другие положения, вытекающие из кодекса корпоративного управления.

Таким образом, процесс взаимодействие органов управления практически отсутствует.

Вышеперечисленные факторы негативного (сдерживающего) влияния Единственного акционера на практику корпоративного управления Общества характерны для большинства предприятий квазигосударственного сектора РК.

4. Подробное описание положительных моментов и недостатков корпоративного управления в Обществе с обоснованием отнесения того или иного факта к положительным моментам или недостаткам. Рекомендации по устранению выявленных несоответствий и дальнейшему совершенствованию системы корпоративного управления

1) Структура собственности и влияние Единственного акционера

Компонент «Структура собственности и влияние Единственного акционера» направлен на изучение прав акционера и структуры акционерного капитала, а также влияние ЕА на практику корпоративного управления. Данный раздел включает следующие подкомпоненты анализа:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Прозрачность структуры собственности	3	2,5	83,3
2	Право на получение и оценку информации	7	5,25	75,0
3	Дивидендная политика	7	4,5	64,3
4	Реализация функций Единственного акционера	4	3	75,0
5	Постобслуживание Единственного акционера	3	2,5	83,3
	Итого:	24	17,75	74

В рамках данного блока эффективное корпоративное управление подразумевает обеспечение защиты прав ЕА. Кроме того, в данной подгруппе рассматриваются прозрачность структуры собственности и права на участие в управлении обществом. Блок, касающийся прав ЕА, рассматривает возможность возникновения рисков, связанных с нарушением прав акционера.

Прозрачность структуры собственности.

Общество создано во исполнение постановления Правительства Республики Казахстан от 24 декабря 2004 года № 1377 «О создании акционерного общества «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» в соответствии с законодательством Республики Казахстан в форме акционерного общества со стопроцентным участием государства в уставном капитале Общества.

Учредителем Общества является Правительство Республики Казахстан в лице Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан.

Права владения и пользования государственным пакетом акций акционерного общества «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» переданы Министерству труда и социальной защиты населения Республики Казахстан (далее – Единственный акционер) в соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 21 сентября 2005 года № 937 «О некоторых вопросах акционерного общества «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания».

Общество является юридическим лицом в соответствии с законодательством Республики Казахстан и в своей деятельности руководствуется Конституцией Республики Казахстан, Гражданским кодексом Республики Казахстан, законами Республики Казахстан «Об акционерных обществах», «О страховой деятельности», Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления Общества, нормативными правовыми актами Республики Казахстан и иными документами Общества.

Сведения об ЕА Общества размещены на сайтах Общества и Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан, а также сайте ДФО. При этом следует отметить, что на сайте Общества сведения об ЕА практически ограничены абзацем «В соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 21 сентября 2005 года № 937 права владения и пользования государственным пакетом акций переданы Министерству труда и социальной защиты населения Республики Казахстан» и нет достаточно более развернутой информации о деятельности уполномоченного органа.

В составе Совета директоров Общества два члена СД являются представителями государственных органов: представитель ЕА и представитель уполномоченного органа по государственному имуществу.

Права ЕА и порядок распоряжения правами собственности закреплены ККУ Общества, утвержденный приказом Вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 15 июня 2020 года № 232 и Уставом Общества, утвержденный приказом Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 9 августа 2021 года № 283.

Право на получение и оценку информации.

Отношения Общества с ЕА реализуются при строгом соблюдении Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах», положений Устава, Кодекса корпоративного управления и иных внутренних документов Общества.

В Обществе общее собрание акционеров не проводится. Решения по вопросам, отнесенным законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества к компетенции общего собрания акционеров, принимаются Единственным акционером самостоятельно, за исключением вопросов, решение по которым принимается по согласованию с Комитетом государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан, 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.

ЕА также может проводить в течение года регулярные встречи с председателем совета директоров для обсуждения вопросов деятельности Общества в рамках своей компетенции. Однако, данная норма ККУ на практике не реализуется, так как Председателем СД назначен представитель ЕА (в лице Вице-министра), тем самым созданы условия, направленные на возможный конфликт интересов (корпоративный конфликт). Вместе с тем, в Типовом ККУ определено, что в контролируемых государством акционерных обществах предусмотрено положение, согласно которому при решении вопроса об избрании Председателя СД рекомендуется воздержаться от избрания представителей центрального уполномоченного органа по государственному имуществу и уполномоченного органа соответствующей отрасли, местных исполнительных органов, являющихся государственными служащими.

По данному вопросу некоторые НД выразили мнение о целесообразности избрания Председателя СД из числа НД, (в настоящее время данный вопрос остался без рассмотрения ЕА), а также внесена рекомендация по дополнению ККУ общества указанной нормой.

Общество раскрывает уполномоченному органу соответствующей отрасли как ЕА и СД Общества информацию о деятельности Общества согласно Закону об акционерных обществах, Уставу Общества и обеспечивает прозрачность деятельности Общества перед всеми заинтересованными лицами.

Информация и материалы, предоставляемые Единственному акционеру, а также порядок ее предоставления, обеспечивают полное представление о сути вносимых для принятия решений вопросов с исчерпывающим перечнем точно сформулированных вопросов, рисках, сопряженных с принятием (непринятием) решения, получение ответов на интересующие вопросы и возможность принятия обоснованных решений по вопросам повестки дня.

За отчетный период по официальным запросам ЕА своевременно представлены все необходимые сведения о деятельности Общества. При этом, обращения ЕА на действия Общества и его должностных лиц не поступали.

Дивидендная политика

В соответствии с п. 40 ККУ Общества «Единственный акционер обеспечивается доступом к информации относительно условий и порядка выплаты дивидендов, а также достоверной информацией о финансовом положении Общества при выплате дивидендов. В этих целях Единственным акционером утверждается дивидендная политика.»

Совет Директоров Общества решением от 17 сентября 2020 года № 21 одобрил проект Дивидендной политики АО «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» (далее – Политика), который был направлен ЕА на утверждение.

Однако, письмом Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 18.05.2021 года (исх. № 01-1-2-15/36728) отказано Обществу в утверждении Дивидендной политики «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» мотивируя тем, что в соответствии с Законом Республики Казахстан от 1 марта 2011 года «О государственном имуществе» утверждение дивидендной политики не входит в компетенцию государственного органа, осуществляющего права владения и пользования государственным пакетом акций акционерного общества.

Уполномоченный орган соответствующей отрасли, осуществляющий права владения и пользования государственным пакетом акций, представляет интересы государства как акционера по вопросам, отнесенным к компетенции общего собрания акционеров, в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

Следовательно, уполномоченный орган, осуществляющий права владения и пользования государственным пакетом акций АО «КСЖ «ГАК» в лице Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан, представляя интересы государства как единственного акционера, совершает юридические значимые действия и принимает решения по всем вопросам, отнесенным к компетенции общего собрания акционеров, установленных статьей 36 Закона РК «Об акционерных обществах».

Согласно пункту 53 Устава АО «КСЖ «ГАК» - единственным акционером Общества является Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

Таким образом, полагаем, что утверждение Политики относится к компетенции ЕА АО «КСЖ «ГАК» в лице Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

Выплата дивидендов Обществом производится в соответствии с 7) и 8) пункта 1 статьи 36 Закона Республики Казахстан от 13 мая 2003 года «Об акционерных обществах», подпунктом 3) части первой пункта 2 статьи 177 и пунктом 3 статьи 178 Закона Республики Казахстан от 1 марта 2011 года «О государственном имуществе», пунктом 3 постановления Правительства Республики Казахстан от 27 марта 2020 года № 142 «О дивидендах на государственные пакеты акций и доходах на государственные доли участия в организациях», протоколом СД Общества, письмом Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан.

Согласно утвержденной годовой финансовой отчетности за 2021 год, чистый доход составил в сумме 1 296 143 258,31 тенге и согласно приказу Первого вице - министра труда и социальной защиты населения РК от 31.05. 2022 г. № 186 распределен следующим образом:

- 70 % (семьдесят) процентов в сумме 907 300 280,82 тенге перечислены в доход республиканского бюджета платежным поручением от 09 июня 2022 года № 8477;

- 30% (тридцать) процентов в сумме 388 842 977,49 тенге оставлены в распоряжении Общества.

Согласно утвержденной годовой финансовой отчетности за 2022 год, чистый доход составил в сумме 936 937 226,34 тенге и согласно приказу Вице - министра труда и социальной защиты населения РК от 29 августа 2023 года № 359 распределен следующим образом:

- 35 % (тридцать пять) процентов в сумме 327 928 029,22 тенге перечислены в доход республиканского бюджета платежным поручением от 5 сентября 2023 года № 11486;

- 65% (шестьдесят пять) процентов в сумме 609 009 197,12 тенге оставлены в распоряжении Общества.

По итогам финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2023 год чистый доход составил в сумме 18 596 941,27 тенге и согласно приказу Вице - министра труда и социальной защиты населения РК от 31 мая 2024 года № 176 распределен следующим образом:

- 100 % (сто) процентов в сумме 18 596 941,27 тенге перечислены в доход республиканского бюджета платежным поручением от 5 мая 2024 года № 7965.

Рекомендации

Предлагаем на сайте общества раскрыть информацию об ЕА с учетом предоставления существенных характеристик об его деятельности для заинтересованных сторон.

СД рассмотреть представленный Обществом проект Дивидендной политики АО «КСЖ «ГАК» и направить на утверждение ЕА.

Реализация функций Единственного акционера.

Взаимоотношения (взаимодействие) между ЕА и Обществом, осуществляются через Совет директоров и/или Правление Общества в соответствии с принципами корпоративного управления. Роль и функции председателя совета директоров и председателя правления Общества четко разграничены и закреплены в документах Общества.

ЕА участвует в управлении Обществом посредством реализации функций акционера, а также через совет директоров, в порядке, определенном уставом Общества и ККУ.

При этом, решением СД Общества (протокол №10 от 15.09.2023г.) председателем СД была избрана Сагиндыкова Назгуль Ериковна – вице-министр труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

В соответствии с Постановлением Правительства РК от 9 августа 2024 года, Сагиндыкова Н.Е. освобождена от должности вице-министра труда и социальной защиты населения в связи с переходом на другую работу. При этом, Сагиндыкова Н.Е. не была выведена из состава СД Общества, хотя по факту уже не являлась представителем акционера, а также не принимала участия в заседаниях СД. Ее полномочия в качестве члена СД Общества были прекращены только с 22 октября 2024 года (приказ ЕА №404 от 22.10.2024г.).

Таким образом, на протяжении 2,5 месяцев (с 09.08.2024 до 22.10.2024г.) в составе СД представитель ЕА фактически отсутствовал. В данной ситуации

отсутствовала ключевая фигура – председатель СД, что, в свою очередь, может привести к недостаточной координации и эффективности деятельности органа управления.

Затягивание процесса избрания нового члена СД (представителя ЕА) создает как операционные, так и стратегические риски для Общества.

Общество обеспечивает реализацию прав ЕА, предусмотренных законами об акционерных обществах, о государственном имуществе и Уставом Общества. Соблюдение прав акционеров является ключевым условием для привлечения инвестиций в Общество.

КУ в Обществе основывается на обеспечении защиты, уважения прав и законных интересов акционеров и направлено на способствование эффективной деятельности Общества, в том числе росту долгосрочной стоимости Общества, поддержанию ее финансовой стабильности и прибыльности.

Информационные материалы, подготовленные для ЕА, систематизируются по отношению к повестке дня. Устанавливается простой и необременительный порядок получения и/или ознакомления с этими материалами.

По запросу ЕА ему предоставляются дополнительные сведения о планах, достижениях и проблемах деятельности Общества, а также аналитические исследования и материалы других организаций о деятельности Общества.

Однако, согласование с ЕА кандидатур в службу внутреннего аудита Общества, а также годовых аудиторских планов работы и ежеквартальных аудиторских отчетов нарушает принцип разграничения полномочий, закрепленный законодательством и кодексом корпоративного управления, т.е. Единственный акционер таким образом «включается» в процесс принятия решения по вопросам, отнесенным к исключительной компетенции СД.

Общество доводит до сведения ЕА своевременно и в полном объеме информацию о своей деятельности, затрагивающую его интересы в порядке, предусмотренном Уставом и внутренними документами Общества.

Вместе с тем, в Уставе общества (п. 54) указано, что ЕА имеет право получать информацию о деятельности Общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Общества, в порядке, определенном ЕА.

Однако, в ВНД общества отсутствует указанный порядок и отношения между ЕА и исполнительным органом не имеют четкой определенности. Следует отметить, что со стороны ЕА недостаточно организован контроль за реализацией данной нормы. Такая ситуация не способствует организации эффективной работы в Обществе, поэтому исполнительному органу следует инициировать разработку проекта вышеуказанного порядка (регламента) с указанием процедуры, сроков, формы, ответственности сторон по исполнению принятого документа.

Рекомендации

ЕА обратить внимание на необходимость соблюдения принципа разграничения полномочий, закрепленный законодательством и кодексом корпоративного управления.

ЕА предусмотреть регулярные встречи с Председателем СД по вопросам реализации политики устойчивого развития (которую требуется разработать).

ЕА необходимо принимать меры по обеспечению преемственности членов СД, в частности, являющихся представителями ЕА, и принимать своевременные решения в части избрания таких членов СД.

С учетом наилучшей практики и нормой Типового ККУ, целесообразно Председателем СД Общества избирать из состава НД.

Постобслуживание Единственного акционера.

Все необходимые материалы и другие документы Обществом предоставляются Единственному акционеру по первому требованию.

Корпоративный секретарь Общества и закрепленные ответственные лица Общества обеспечивает публикацию на интернет-сайте и сайте ДФО в соответствии с требованиями законодательства и ВНД Общества.

Общество предоставляет ЕА информацию о своей деятельности, корпоративных событиях посредством публикации в средстве массовой информации, которое соответствует требованиям, установленным уполномоченным органом и законодательством Республики Казахстан, в том числе на веб-сайте Общества: www.gak.kz.

Общество обеспечивает раскрытие информации, подлежащей размещению на интернет-ресурсе депозитария финансовой отчетности, в том числе размещение годовой финансовой и аудиторского отчета, в соответствии с требованиями, в порядке и сроки, определенные нормативным актом уполномоченного органа по регулированию, контролю и надзору финансового рынка и финансовых организаций.

Общество доводит информацию до сведения заинтересованных сторон путем ее размещения в соответствии с требованиями Закона РК «Об акционерных обществах», «О страховой деятельности», «О рынке ценных бумаг»,

Правилами раскрытия эмитентом информации, Требований к содержанию информации, подлежащей раскрытию эмитентом, а также сроков раскрытия эмитентом информации на интернет-ресурсе депозитария финансовой отчетности, утвержденными Постановлением Правления Национального Банка РК от 27 августа 2018 года № 189, а также размещает ее на корпоративном сайте Общества в соответствии с Регламентом функционирования корпоративного сайта АО «КСЖ «ГМК», Р ГМК 401 (Издание: четвертое), утвержденным решением Правления (протокол № 25 от 28.06.2024 г.).

Приказом Председателя Правления Общества от 28.03.2024 г. № 03-03/52-ОД определены ответственные структурные подразделения/ответственные работники за организацию подготовки и размещение информации о корпоративных событиях Общества на интернет-ресурсе Депозитария финансовой отчетности и WEB-сайте Общества.

2) Структура и практика работы совета директоров

Компонент «Структура и практика работы совета директоров» направлен на изучение состава совета директоров, порядка избрания членов СД, исполнения функций стратегического планирования советом директоров, оценку эффективности его работы, а также механизмы вознаграждения членов СД и преемственности их деятельности. Данный раздел включает в себя анализ следующих подкомпонентов:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Сбалансированное представление интересов Единственного акционера членами совета директоров.	8	4,25	53,1
2	Сбалансированность численности членов совета директоров.	4	3	75,0
3	Работа независимых директоров - членов СД.	1	0,75	75,0
4	Соответствие компетенций членов совета директоров.	5	3,75	75,0
5	Оптимальные сроки работы членов совета директоров и обеспечение преемственности деятельности членов СД.	3	0,75	25,0
6	Наличие комитетов в совете директоров.	3	2,75	91,7
7	Оценка эффективности работы комитетов совета директоров.	5	3,75	75,0
8	Состав комитетов СД, функционирование комитетов СД, участие независимых директоров в руководстве работой комитетов СД.	16	10	62,5
9	Эффективность работы совета директоров.	16	8	50,0
10	Периодичность, планирование и системность работы совета директоров. Активность работы членов совета директоров.	8	6,75	84,4
11	Степень объективности суждений и оценок членов совета директоров.	3	1,75	58,3
12	Процедуры организации заседаний совета директоров, порядок проведения заседаний, Положение о совете директоров.	13	10,5	80,8
13	Система вознаграждений членов совета директоров.	7	4,5	64,3
	Итого:	92	60,5	65,8

Эффективное корпоративное управление предполагает наличие и функционирование органа стратегического управления - СД.

Помимо стратегического управления, деятельность СД направлена на обеспечение эффективного контроля над исполнительным органом.

Ввиду того, что СД несет непосредственную ответственность за формирование и реализацию стратегии компании, целесообразно обратить внимание на процесс деятельности, а также права и обязанности СД.

Сбалансированное представление интересов Единственного акционера членами совета директоров.

СД является органом управления, подотчетным Единственному акционеру, обеспечивающим стратегическое руководство Общества и контроль за деятельностью Правления.

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

Совет директоров осуществляет свои функции в соответствии с Законом о государственном имуществе, Законом Республики Казахстан об акционерных обществах, Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления, положением о Совете директоров и иными внутренними документами Общества.

Положение о СД Общества утверждено Приказом Министра труда и социальной защиты Республики Казахстан от 9 ноября 2010 года № 370-ө.

Определение количественного состава, срока полномочий СД, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий, а также определение размеров и условий выплаты вознаграждений членам Совета директоров за исполнение ими своих обязанностей, согласно Уставу Общества, относится к исключительной компетенции Единственного акционера Общества.

За 2021-2023 годы решениями ЕА избирался следующий состав Совета директоров Общества.

Состав Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2021 года:

- Сарбасов Акмади Адилевич – Председатель Совета директоров;
- Амерходжаев Галым Ташмуханбетович – член Совета директоров, Председатель Правления;
- Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан;
- Килыбаев Даулетхан Азимханович – член Совета директоров, независимый директор;
- Машабаев Азат Еркинович – член Совета директоров, независимый директор;
- Жунусова Асель Аблаевна – член Совета директоров, независимый директор.

Состав Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2022 года:

- Сарбасов Акмади Адилевич – Председатель Совета директоров;
- Курмангалиева Аида Даденовна – член Совета директоров, Председатель Правления;
- Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан;
- Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор;
- Суентаев Дамир Серикбаевич– член Совета директоров, независимый директор;
- Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор.

В 2023 году Приказом первого вице-министра труда и социальной защиты населения № 301 от 13.07.2023 г. срок полномочий действующего состава Совета директоров (срок истекал 03.07.2023 г.) был продлен до 01.09.2023 г.

Члены Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» в 2023 году

Ф.И.О.	Дата избрания	Дата прекращения полномочий	Информация о согласовании АРиРФР
Сарбасов Акмади Адилевич	22.11.2021	28.08.2023	протокол №4/СО от 21.02.2022г.
Жолдыбеков Куат Толегенович	28.02.2022	28.08.2023	протокол №16/СО от 20.05.2022 года
Суентаев Дамир Серикбаевич	28.02.2022	28.08.2023	протокол № 18/СО от 23.05.2022г.
Курмангалиева Аида Даденовна	25.07.2022	25.06.2024	протокол №43/СО от 06.09.2022г.
Жунусова Ляззат Олжабаевна	28.08.2023	27.10.2023	Отказ (письмо АРиРФР № 03-2-16/1133 от 22.08.2023г.)
Досмукаматов Канат Мухаметкаримович	22.09.2023	-	протокол №154/СО от 23.11.2023г.
Сагиндыкова Назгуль Ериковна	28.08.2023	-	протокол №130/СО от 14.08.2023г.
Иванова Анна Олеговна	28.08.2023	-	протокол №21/СО от 20.02.2015г.
Дилимбетова Гульнара Аманкуловна	28.08.2023	-	протокол №135/СО от 25.08.2023г.

Приказом Первого вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан № 356 от 28.08.2023 г. избран новый состав Совета директоров в количестве 5 (пять) человек со сроком полномочий 3 года (с 28.08.2023 года).

Приказом Министра труда и социальной защиты населения РК № 400 от 22.09.2023г. количественный состав Совета директоров Общества был изменен на 6 (шесть) человек.

Приказом и.о. Министра труда и социальной защиты населения РК № 468 от 08.11.2023г. количественный состав Совета директоров Общества был изменен снова на 5 (пять) человек.

Члены Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» (за период 01.07.2023г. – 01.07.2024г.)

Ф.И.О.	Должность	Дата избрания	Номер и дата Приказа о назначении (избрании)	Дата прекращения полномочий	Номер и дата Приказа о прекращении полномочий	Информация о согласовании АРиРФР
Сарбасов Акмади Адилевич	Председатель Совета директоров, первый вице-министр труда и социальной защиты населения РК	22.11.2021	Приказ №435 от 22.11.2021г.	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	протокол №4/СО от 21.02.2022г.
Жолдыбеков Куат Толегенович	Член Совета директоров, независимый директор	28.02.2022	Приказ №76 от 28.02.2022г.	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	протокол №16/СО от 20.05.2022 года
Суентаев Дамир Серикбаевич	Член Совета директоров, независимый директор	28.02.2022	Приказ №76 от 28.02.2022г.	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	протокол № 18/СО от 23.05.2022г.
Курмангалиева Аида Даденовна	Член Совета директоров, Председатель Правления АО «КСЖ «ГАК»	25.07.2022	Приказ №270 от 25.07.2022г.	25.06.2024	Приказ №217 от 25.06.2024г.	протокол №43/СО от 06.09.2022г.
Жунусова Ляззат Олжабаевна	Член Совета директоров, независимый директор	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	27.10.2023	Приказ №468 от 08.11.2023г.	Отказ (письмо АРиРФР № 03-2-16/1133 от 22.08.2023г.)
Досмукаматов Канат Мухаметкаримович	Член Совета директоров, независимый директор	22.09.2023	Приказ №400 от 22.09.2023г.	01.04.2024	Приказ №113 от 25.04.2024г.	протокол №154/СО от 23.11.2023г.
Сагиндыкова Назгуль Ериковна	Председатель Совета директоров, вице-министр труда и социальной защиты населения РК	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	-	-	протокол №130/СО от 14.08.2023г.
Иванова Анна Олеговна	Член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии КГИП МФ РК	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	-	-	протокол №21/СО от 20.02.2015г.

Ф.И.О.	Должность	Дата избрания	Номер и дата Приказа о назначении (избрании)	Дата прекращения полномочий	Номер и дата Приказа о прекращении полномочий	Информация о согласовании АРиРФР
Кошанова Жанаркуль Тогузбаевна	Член Совета директоров, независимый директор	01.04.2024	Приказ №113 от 25.04.2024г.	-	-	протокол №185/СО от 03.06.2024г.
Дилимбетова Гульнара Аманкуловна	Член Совета директоров, независимый директор	28.08.2023	Приказ №356 от 28.08.2023г.	-	-	протокол №135/СО от 25.08.2023г.
Мукажанов Куаныш Амангельдиевич	Член Совета директоров, Председатель Правления АО «КСЖ «ГАК»	25.06.2024	Приказ №217 от 25.06.2024г.	по настоящее время	-	протокол №183/СО от 28.05.2024г.

По состоянию на 31.12.2023 г. срок нахождения в составе Совета директоров Общества более 9 лет подряд зафиксирован у члена Совета директоров Ивановой Анны Олеговны.

В целях соблюдения требований Кодекса Обществом в адрес Комитета по государственному имуществу Министерства финансов РК (далее – КГИП) было направлено письмо (№24-04/829-И от 16.11.2023г.) о рассмотрении возможности включения другого работника КГИП в качестве представителя.

Согласно ответу КГИП (№03-26/3366 от 01.12.2023г.) предложено оставить кандидатуру руководителя государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета - Ивановой Анны Олеговны.

ЕА направлена информация по данному решению КГИП (№ 24-04/908-И от 12.12.2023 г.).

С 2021 по 2024 годы члены СД досрочно переизбирались, в том числе представители ЕА и председатель СД.

Необходимо отметить, что досрочное прекращение полномочий и частая сменяемость членов Совета директоров Общества может влиять на эффективность решения вопросов, рассматриваемых в компетенции СД.

Сбалансированность численности членов совета директоров

Совет директоров осуществляет свои функции в соответствии с Законом о государственном имуществе, Законом об акционерных обществах, Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления Общества, Положением о Совете директоров и иными внутренними документами Общества.

Количественный состав СД определяется ЕА. Состав СД устанавливается индивидуально с учетом масштабов деятельности, текущих задач, стратегии развития и/или плана развития и финансовых возможностей.

Состав Совета директоров по состоянию на 1 ноября 2024 года:

➤ **Ертаев Аскарбек Маратович** – Председатель Совета директоров, представитель Единственного акционера, Вице-министр труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

Дата избрания в состав Совета директоров: решением Единственного акционера от 22.10.2024 года №404. Избран председателем Совета директоров по решению Совета директоров (протокол №17 от 01.11.2024г.).

➤ **Иванова Анна Олеговна** – член Совета директоров, представитель уполномоченного органа по государственному имуществу, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления КГИП МФ РК.

Дата избрания в действующий состав Совета директоров: решением Единственного акционера от 28.08.2023 года № 356.

Впервые избрана в состав Совета директоров 12.12.2014 года. В дальнейшем непрерывно переизбиралась.

➤ **Мукажанов Куаныш Амангельдиевич** – член Совета директоров, председатель Правления АО «КСЖ «ГАК».

Дата избрания в состав Совета директоров: решением Единственного акционера от 25.06.2024 года № 217.

➤ **Дилимбетова Гульнара Аманкуловна** – член Совета директоров, независимый директор, индивидуальный предприниматель.

Дата избрания в действующий состав Совета директоров: решением Единственного акционера от 28.08.2023 года № 356.

Впервые избрана в состав Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» 15.05.2008 года (до 10.04.2009 года – председатель Совета директоров). Также занимала должность члена Совета директоров, независимого директора в период с 28.03.2013 года до 06.01.2021 года.

➤ **Кощанова Жанаркуль Тогузбаевна** – член Совета директоров, независимый директор, Управляющий директор по рискам и правовому сопровождению - член Правления АО «Казпочта».

Дата избрания в действующий состав Совета директоров: решением Единственного акционера от 25.04.2024 года № 113.

Впервые избрана в состав Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» 28.02.2022 года (до 04.11.2022 года) членом Совета директоров, независимым директором.

➤ **Бекхожин Ердан Ерланович** – член Совета директоров, независимый директор, Заместитель председателя Правления АО «KazakhExport».

Дата избрания в состав Совета директоров: решением ЕА от 12.09.2024 года № 365.

В настоящее время состав СД Общества состоит из 6 членов, один представитель ЕА, один представитель уполномоченного органа по государственному имуществу, Председатель Правления Общества и три НД.

Число членов состава Совета директоров Общества в количестве 6 человек не позволяет достичь оптимальной степени коллегиальности решений.

Средний срок нахождения членов СД Общества составляет не более 2 лет.

В составе Совета директоров 3 женщины, что составляет 50 процентов от общего количества членов Совета директоров Общества.

Полагаем целесообразным избирать председателя СД из числа независимых директоров, тем самым ограничивая политическое влияние

представителей государственных органов на деятельность органа управления Общества. Данная норма является лучшей практикой системы корпоративного управления.

Рекомендации

Для упорядочения состава комитетов СД инициировать введение в состав СД нового НД (для достижения нечетного количества - 7);

С учетом наилучшей практики, рекомендуется Председателем Совета директоров Общества избирать из состава Независимых директоров.

Согласно Закону «Об акционерных обществах» «комитеты совета директоров состоят из членов совета директоров и экспертов, обладающих необходимыми профессиональными знаниями для работы в конкретном комитете». В связи с этим, Обществу, в случае недостаточной сбалансированности численности членов СД, следует применять данную норму.

Работа независимых директоров - членов совета директоров

В составе Совета директоров Общества присутствуют и участвуют НД.

Количество НД в составе СД Общества - 3 человека или 50 процентов от общего количества членов СД Общества.

Количество НД является достаточным для обеспечения независимости принимаемых решений и справедливого отношения к ЕА.

Требования к НД устанавливаются в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

Все НД вошли в составы Комитетов при СД. Председатели Комитетов избраны из НД.

Соответствие компетенций членов совета директоров.

СД является органом управления, подотчетным ЕА, обеспечивающим стратегическое руководство Общества и контроль за деятельностью Правления,

СД обеспечивает полную прозрачность своей деятельности перед ЕА, а также внедрение всех положений ККУ Общества.

Представляя интересы ЕА, контролируя деятельность менеджмента и осуществляя стратегическое руководство Обществом СД Общества должен быть способен эффективно решать вопросы своей компетенции.

В Совете директоров и его комитетах соблюдается баланс навыков, опыта и знаний, обеспечивающий принятие независимых, объективных и эффективных решений в интересах Общества и с учетом принципов устойчивого развития.

Члены совета директоров Общества обладают необходимой квалификацией для того, чтобы понимать бизнес и финансовые результаты Общества.

Сведения об образовании и опыте работы, действующих членов совета директоров Общества приведены в следующей таблице.

№	Ф.И.О.	Образование и опыт работы
1	<p>Ертаев Аскарбек Маратович Председатель СД, представитель ЕА</p>	<p><i>Образование:</i> Актюбинский негосударственный институт менеджмента, бизнеса и права «НУР» (1999) по специальности «Экономика», Актюбинский государственный университет имени К.Жубанова (2005) по специальности «Юриспруденция».</p> <p><i>Опыт работы:</i> Трудовую деятельность начал в 1997 году в должности специалиста Аппарата акима Мугалжарского района Актюбинской области. В 2000 г. - работал в районном филиале АО «Народный банк Казахстана». В 2001-2003 гг. – работал в Актюбинском филиале ОАО «Комирбанк», Актюбинском областном филиале ОАО «Наурыз банк Казахстан», В 2004-2013 гг. – занимал должности специалиста отдела розничного кредитования, заместителя начальника отдела розничного кредитования, начальника отдела розничного кредитования, начальника управления по розничному кредитованию розничного бизнеса, заместителя директора по администрированию и учету, начальника управления обеспечения деятельности Заместитель директора по розничному бизнесу в АО «БТА». 2014 – 2021 гг. – занимал должности главного эксперта/руководителя Управления политики развития государственного управления, руководителя Управления совершенствования оплаты труда, руководителя Управления координации государственных органов по вопросам государственного управления и функционального анализа, заместителя директора Департамента развития системы государственного управления, директора Департамента стратегического планирования и анализа в Министерстве национальной экономики Республики Казахстан; 2021-2022 гг. - заведующий сектором Аналитического отдела Совета Безопасности Администрация Президента Республики Казахстан; 2022-2023гг. - заведующий Экономическим отделом Канцелярии Премьер-Министра Республики Казахстан; Февраль 2023 г. - июль 2023 г. - заведующий Экономическим отделом Аппарата Правительства Республики Казахстан Июль 2023 г. - август 2024 г. - председатель Комитета по миграции Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан; С 09 августа 2024 года – по настоящее время - Вице-министр труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.</p>
2	<p>Иванова Анна Олеговна член СД, представитель уполномоченного органа по государственному имуществу</p>	<p><i>Образование:</i> Евразийский университет им. Л. Н. Гумилева (1999) по специальности «Экономика и менеджмент».</p> <p><i>Опыт работы:</i> 1999 – 2019 годы занимала должности ведущего специалиста, главного специалиста, эксперта в Управлении по работе с негосударственными юридическими лицами с государственным участием Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан с 18.11.2019 года по настоящее время - руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления 24-05/3138 от 11.10.2024.</p>
3	<p>Мукажанов Куаныш Амангельдиевич</p>	<p><i>Образование:</i> Казахский национальный аграрный университет, по специальности</p>

№	Ф.И.О.	Образование и опыт работы
	<p>член СД, Председатель Правления Общества</p>	<p>«Международные экономические отношения» (2002), Высшая школа им. Вайенштефена в Германии (2004) магистерский курс «Деловое Администрирование» Master of Business Administration.</p> <p><i>Опыт работы:</i> 2004 – 2007 годы – работал ведущим специалистом, главным специалистом, начальником аналитического отдела казначейства, заместителем директора Казначейства - начальник отдела заимствования, директор Казначейства АО «Казахстанская ипотечная компания».</p> <p>2007 – 2011 годы - в АО «Государственная страховая корпорация по страхованию экспортных кредитов и инвестиций» занимал должности заместителя директора департамента финансов и отчетности, директора Департамента финансов и отчетности.</p> <p>2011 – 2012 года – финансовый директор АО «Экспортно-кредитная страховая корпорация «КазЭкспортГарант».</p> <p>2013 – 2014 годы - управляющий директор АО «ДК БТА Банка «БТА Страхование».</p> <p>2016 – 2024 годы - директор департамента страхования, управляющий директор, заместитель председателя Правления АО ЭСК "KazakhExport".</p> <p>С 20 июня 2024 года по настоящее время – председатель Правления АО «КСЖ «ГАК».</p>
4	<p>Дилимбетова Гульнара Аманкуловна член СД, Независимый директор</p>	<p><i>Образование:</i> Казахский государственный университет им С.М. Кирова (1988) по специальности «Политэкономия», АОО «Назарбаев Университет» и школа государственной политики им. Ли Куан Ю (2011) Executive Program on Public Policy and Management.</p> <p><i>Опыт работы:</i> 1995 – 1998 годы - Специалист, Ведущий специалист, Главный специалист, Начальник отдела в Национальной комиссии РК по ценным бумагам.</p> <p>1998 – 2003 годы – работала консультантом, заведующим сектором в Канцелярии Премьер-Министра РК.</p> <p>2003 – 2007 годы - Директор Департамента пенсионного и социального обеспечения Министерства труда и социальной защиты населения РК.</p> <p>2007 – 2009 годы – занимала должности заместителя директора, директора Департамента ликвидации финансовых организаций и директора Департамента стратегии и анализа Агентства РК по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций.</p> <p>2008 – 2009 годы – Вице –министр труда и социальной защиты населения РК.</p> <p>2009 – 2023 годы – работала в частных компаниях РК.</p> <p>2020 – 2021 годы - независимый директор, член Совета директоров АО «Медицинский университет Астана».</p> <p>2022 – по настоящее время – индивидуальный предприниматель.</p>
5	<p>Кошанова Жанаркуль Тогузбаевна член СД, Независимый директор</p>	<p><i>Образование:</i> Казахский Государственный Университет им.Аль-Фараби (1997) по специальности «Юрист-международник».</p> <p><i>Опыт работы:</i> 1997 – 2001 годы - главный специалист, заместитель начальника управления, начальник управления, заместитель Директора Департамента законодательства и международного права</p>

№	Ф.И.О.	Образование и опыт работы
		<p>Министерства юстиции Республики Казахстан. 2001 – 2002 годы - Главный эксперт сектора законодательства Государственно-правового отдела Администрации Президента Республики Казахстан. 2002-2003 - Заместитель Председателя Комитета по борьбе с наркоманией и наркобизнесом, Директор Департамента Законодательства Министерства юстиции Республики Казахстан. 2003 – 2004 годы - директор Юридического департамента АО «Национальный инновационный фонд». 2004 – 2006 годы - советник председателя Правления по правовым вопросам АО «Центр маркетингово-аналитических исследований». 2006 – 2007 годы - директор Юридического департамента АО «Фонд устойчивого развития «Казына». 2007- 2009 годы - заместитель председателя Правления АО «Фонд поддержки малого предпринимательства «Даму». 2009 – 2012 годы - заместитель председателя Правления АО «Фонд недвижимости «Самрук-Казына». 2012 – 2015 годы - корпоративный секретарь АО «Банк развития Казахстана». 2016 год - управляющий директор – член Правления АО «Национальный инфокоммуникационный холдинг «Зерде». 2017 – 2018 годы - заместитель председателя Правления по правовому сопровождению, член Правления ТОО «Астана LRT». 2019 –2022 годы - советник председателя Правления по юридическим вопросам АО «Администрация МФЦА». 2021 – 2023 годы – работала в частных компания РК. 2023 - по настоящее время - Управляющий директор по рискам и правовому сопровождению - член Правления АО «Казпочта».</p>
6	<p>Бекхожин Ердан Ерланович член СД, Независимый директор</p>	<p><i>Образование:</i> Monash University (г. Мельбурн, Австралия, 2006) по специальности «Банковское дело и Финансы», Offenbug University (Германия, 2021) «Страхование торговых кредитов». Квалификации: Financial Risk Manager (2021), Project Management Professional (2023). <i>Опыт работы:</i> 2006 – 2008 годы – консультант DST International, г. Мельбурн (Австралия). 2008 – 2010 годы – бизнес-аналитик, Департамента бизнес аналитики JP Morgan, г. Сидней (Австралия). 2010 – 2012 годы - директор Департамента оптимизации бизнес-процессов HSBC Банк Казахстан. 2012 – 2014 годы - исполнительный директор АО «KazInvestBank». 2014 – 2023 годы - Заместитель председателя Правления АО «KazakhstanExport».</p>

Члены Совета директоров Общества обладают достаточным багажом знаний и навыков.

Для независимых директоров важно постоянно повышать квалификацию по вопросам системы управления рисками, финансового менеджмента и анализа, информационных систем государственных органов и другим профильным вопросам, которые обсуждаются в работе соответствующих комитетов СД.

ККУ предусмотрено обучение членов СД. Однако, за 2021-2023 годы никто из членов СД не прошел повышение квалификации и в бюджете не были предусмотрены соответствующие средства.

Рекомендации

В Обществе должны существовать политика по повышению квалификации членов Совета директоров и план развития компетенций для членов Совета директоров Общества, в том числе повышения квалификации в области системы управления рисками, финансового менеджмента и анализа, бухгалтерского учета и аудита.

Оптимальные сроки работы членов совета директоров и обеспечение преемственности деятельности членов СД

В соответствии с лучшей мировой практикой корпоративного управления, независимый директор может исполнять свои функции не менее 3-6 лет. За этот период независимый директор имеет возможность понять и внести вклад в развитие компании. По истечении данного срока происходит ротация независимых директоров. Данная практика соответствует высокому уровню корпоративного управления в компании. Предполагается, что директор становится эффективнее, по мере того как все больше погружается в деятельность компании. По этой причине не рекомендуются частые смены состава совета директоров. В частности, директор становится наиболее осведомленным о деятельности компании после исполнения им обязанностей директора в течение трех лет.

Количественный состав, срок полномочий Совета директоров, избрание его Председателя и членов, а также досрочное прекращение их полномочий определяется Единственным акционером.

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

Срок полномочий членов Совета директоров истекает на момент принятия Единственным акционером решения по избранию нового состава Совета директоров.

Из шести членов действующего состава Совета директоров Общества срок работы в составе СД более 3 лет имеют два члена СД (Иванова А.О. и Дилимбетова Г.А. – около 10 лет), более 1 года - один член СД (Коцанова Ж.Т.), у остальных трех членов СД Общества срок работы в составе СД менее 1 года.

Пунктом 65 ККУ предусмотрено, что Общество обеспечивает наличие планов преемственности членов совета директоров для поддержания непрерывности деятельности и прогрессивного обновления состава совета директоров.

Информация о проводимой работе по формированию кадрового резерва кандидатов в члены СД Общества, включая НД, отсутствует.

СД утверждает программу введения в должность для вновь избранных членов совета директоров. КС обеспечивает реализацию данной программы.

Программа введения в должность для вновь избранных членов Совета директоров АО КСЖ «ГАК» ПРО ГАК 621 (Издание: Первое) утверждена решением Совета директоров № 26 от 27.10.2020 г.

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

Согласно пункта 12 Программы введения в должность для вновь избранных членов Совета директоров АО КСЖ «ГАК» по истечении 3 месяцев со дня введения в должность избранный член СД на очередном заседании СД Общества информирует об итогах ознакомления с деятельностью Общества, а также предложения по дальнейшему развитию Компании в случаях их наличия.

Информация о заслушивании вновь избранных членов СД на Совете директоров Общества отсутствует.

Рекомендации

Обществу разработать и утвердить ЕА Политику отбора кандидатов в члены СД АО «КСЖ «ГАК».

Обществу разработать и утвердить Советом директоров:

- Политику преемственности членов СД Общества;
- Программу профессионального развития для каждого члена совета директоров.

Совету директоров Общества проводить заслушивание вновь избранных членов Совета директоров по истечении 3 месяцев со дня введения их в должность.

Данная практика считается лучшим примером системы корпоративного управления и приверженности органов управления интересам Общества.

Наличие комитетов в совете директоров

В соответствии со статьей 53-1 Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» (далее - Закон), для рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки рекомендаций совету директоров в обществе должны быть созданы комитеты совета директоров, которые рассматривают вопросы:

- 1) стратегического планирования;
- 2) кадров и вознаграждений;
- 3) внутреннего аудита;
- 4) социальные вопросы;
- 5) иные вопросы, предусмотренные внутренними документами общества.

Законом Республики Казахстан от 27.02.2017 г. «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам совершенствования гражданского, банковского законодательства и улучшения условий для предпринимательской деятельности», отдельные положения вышеназванной статьи Закона были изменены, в частности внесена необходимость рассмотрения вопросов внутреннего аудита отдельным комитетом совета директоров.

При Совете директоров Общества созданы комитеты, в компетенцию которых входят рассмотрение вопросов по аудиту, стратегическому планированию, управлению рисками, кадрам и вознаграждениям, а также иных вопросов, предусмотренных внутренними документами Общества:

- 1) Комитет по стратегическому планированию;
- 2) Комитет по внутреннему аудиту;
- 3) Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам;
- 4) Комитет по управлению рисками.

Деятельность комитетов регламентирована соответствующими Положениями о комитетах, утвержденными Советом директоров.

Количественный состав каждого комитета составляет не менее 3 (трех) человек.

Комитет по управлению рисками предварительно согласовывает внутренние документы по системе и оценке рисков и внутреннего контроля, в том числе Инвестиционную политику, а также рассматривает вопросы по рискам Общества, в том числе инвестиционным. Также рассматривает ежегодный отчет Совета по управлению активами и пассивами Общества.

Комитеты Совета директоров состоят из членов Совета директоров и экспертов, обладающих необходимыми профессиональными знаниями для работы в конкретном комитете.

Председателем комитетов Совета директоров являются только независимые директора.

Члены комитетов Совета директоров Общества обладают определенным опытом работы и имеют достаточные знания в отдельных функциональных вопросах компетенции Совета директоров Общества.

Оценка эффективности работы комитетов совета директоров.

Положения о Комитетах разработаны в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан, Уставом, Положением о Совете директоров, Кодексом корпоративного управления и иными внутренними нормативными документами Общества.

Комитеты являются консультативно-совещательным органом Совета директоров. Все предложения, разработанные Комитетами, носят рекомендательный характер и передаются на рассмотрение Совету директоров. Рекомендации Комитетов, вынесенные по вопросам, отнесенным Уставом Общества к компетенции Единственного акционера, направляются в случае

утверждения Советом директоров Единственному акционеру для рассмотрения и принятия решения в установленном законодательством порядке.

Комитет по стратегическому планированию

Положение о Комитете по стратегическому планированию Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» утверждено решением Совета директоров Общества от 01.10.2012 г. № 204.

Основной целью деятельности Комитета является выработка объективных рекомендаций для Совета директоров по вопросам стратегического планирования.

Для реализации вышеуказанной цели Комитет решает следующие задачи:

- разработка рекомендаций для Совета директоров касательно приоритетных направлений деятельности АО «КСЖ «ГАК»;
- разработка рекомендаций для Совета директоров касательно Плана развития АО «КСЖ «ГАК», включая вопросы по разработке мероприятий, способствующих повышению эффективности деятельности АО «КСЖ «ГАК» в долгосрочной перспективе, увеличению его активов, доходности и инвестиционной привлекательности.

В соответствии с целями и задачами Комитет осуществляет следующие функции:

- предварительное рассмотрение и подготовка рекомендаций по составлению и полугодовому уточнению Плана развития, составлению Стратегического плана АО «КСЖ «ГАК» и его изменений и/или дополнений;
- ежегодное рассмотрение отчета по исполнению Плана развития, Оценки реализации Плана развития, отчета Правления АО «КСЖ «ГАК» о результатах работы за предыдущий год, с последующим представлением своих рекомендаций Совету директоров.
- ежегодное рассмотрение отчета о соблюдении/несоблюдении принципов и положений Кодекса корпоративного управления АО «КСЖ «ГАК»;
- анализ и предоставление рекомендаций СД по выработке некоторых стратегических решений, касающихся определения приоритетных направлений деятельности (развития) АО «КСЖ «ГАК»;
- анализ и предоставление рекомендаций СД по разработке стратегических решений, касающихся повышения эффективности деятельности АО «КСЖ «ГАК» в средней и долгосрочной перспективе;
- рассмотрение случаев несоблюдения положений Кодекса и принятие решений, направленных на дальнейшее совершенствование корпоративного управления в АО «КСЖ «ГАК»;
- анализ и предоставление рекомендаций по выработке некоторых стратегических решений, связанных с реорганизацией АО «КСЖ «ГАК» в форме слияния, присоединения, разделения, выделения, преобразования.
- предварительное рассмотрение и предоставление на утверждение Совету директоров Общества проектов внутренних документов, касающихся

деятельности Комитета, в том числе Положение, а также изменения и дополнения к указанным документам;

- утверждение плана работы Комитета на соответствующий год;
- предоставление Совету директоров рекомендаций по иным вопросам в пределах своей компетенции, а также в соответствии с поручениями Совета директоров Общества и/или положениями внутренних документов АО «КСЖ «ГАК».

Однако, функция по своевременному рассмотрению отчетов по соблюдению (несоблюдению) принципов и положений ККУ недостаточно исполнялась. Комитетом не проводился должный контроль за своевременным предоставлением отчета (только за 2023 г. отчет подготовлен в полном объёме). Так как данный отчет является составной частью Годового отчета (норма ККУ), то со стороны Комитета отмечается неисполнение нормы ККУ.

Следует отметить, что в Положении о комитете отсутствует функционал по рассмотрению Годового отчета, но в рамках функции «рассмотрение случаев несоблюдения положений Кодекса и принятие решений, направленных на дальнейшее совершенствование корпоративного управления в АО «КСЖ «ГАК» предусмотрена возможность данный вопрос контролировать.

Также функция «предварительное рассмотрение и подготовка рекомендаций по составлению Стратегического плана АО «КСЖ «ГАК и его изменений и/или дополнений» с 2022 года не исполняется Комитетом и рекомендаций СД для принятия определенного решения не вносилось. Ответ ЕА в адрес исполнительного органа по вопросу целесообразности разработки Стратегии не нашел должного обсуждения на Комитете и принятие управленческого решения СД.

В Положении о Комитете не предусмотрены функции по реализации политики устойчивого развития, которую требуется разработать, утвердить и мониторить исполнение плана мероприятий по ее реализации.

Комитет по внутреннему аудиту

Положение о Комитете по внутреннему аудиту Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» утверждено решением Совета директоров Общества от 27.10.2020г. № 26.

Основной целью деятельности Комитета является выработка объективных рекомендаций для Совета директоров Общества по вопросам внутреннего аудита.

Комитет действует в интересах ЕА Общества, и его работа направлена на оказание содействия Совету директоров Общества путем предварительного рассмотрения, анализа и выработки рекомендаций по:

- организации деятельности Службы внутреннего аудита Общества, а также обеспечения функциональной и организационной независимости Службы внутреннего аудита;
- обеспечению наличия адекватной системы управления рисками и внутреннего контроля, создания условий для исполнения работниками Общества

своих обязанностей в области внутреннего контроля (в том числе, за полнотой и достоверностью финансовой отчетности);

- отчетности, представленной внутренними (внешними) аудиторами по результатам проведенных ими проверок.

В Положении о Комитете недостаточно полно отражены функции, определенные в ККУ для СВА. Так согласно п.205 «В Обществе создается служба внутреннего аудита для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления» следует предусмотреть функцию и организовать соответствующую работу по отслеживанию внедрения на практике системы КУ.

Согласно п.3 Типового ККУ «Служба внутреннего аудита Общества проводит анализ эффективности системы корпоративного управления», но реализация данного положения не нашла своего отражения в деятельности Комитета, отсутствуют действенные механизмы контроля за выполнением данной функции СВА. Таким образом, работа Комитета не в полной мере включает необходимые мероприятия по выполнению СВА соответствующих функций.

Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам

Положение о Комитете по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам утверждено решением Совета директоров Общества от 06.05.2020 г. № 9.

Работа Комитета направлена на оказание содействия Совету директоров путем предварительного рассмотрения, анализа и выработки рекомендаций по вопросам, относящимся к его компетенции.

В компетенцию Комитета входят следующие вопросы:

- 1) в области кадровой политики;
- 2) в области назначений;
- 3) в области оценки и вознаграждения;
- 4) социальные.

Функции Комитета не отражают необходимость мониторинга исполнения социальной политики Общества, как неотъемлемой части политики устойчивого развития (не разработан данный документ).

Наличие ВНД по вопросам управления человеческим потенциалом не в полной мере создают условия для социальной стабильности в коллективе.

Сложившаяся негативная ситуация с текучестью кадров, несвоевременное установление КПД руководителям исполнительного органа, нарушения в системах выплаты вознаграждений, выявленные при проверках государственных органов, отсутствие кадрового резерва и принципов командной работы (корпоративного духа) стали индикаторами недостаточного контроля и участия Комитета в оценке работы социального положения в обществе.

Таким образом, в Положении о Комитете и плане его работы недостаточно уделено внимания вопросам устойчивой социальной политики.

Комитет по управлению рисками

Положение о Комитете по управлению рисками Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» утверждено решением Совета директоров Общества от 30.09.2013г. № 27.

Основной целью деятельности Комитета является выработка объективных рекомендаций для Совета директоров по вопросам управления рисками и внутреннего контроля Общества.

Для реализации вышеуказанной цели Комитет решает следующие задачи:

- 1) разработка рекомендаций для Совета директоров касательно организации деятельности подразделения по управлению рисками;
- 2) разработка рекомендаций для Совета директоров для осуществления его регулирующих и надзорных функций в сфере контроля за наличием и функционированием адекватной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе;
- 3) разработка рекомендаций для Совета директоров касательно рассмотрения управленческой отчетности Общества;
- 4) разработка рекомендаций для Совета директоров касательно рассмотрения внутренних нормативных документов Общества.

В Положении о Комитете отсутствуют функции, связанные с деятельностью Комитета по исполнению ККУ в части «определение рисков в области устойчивого развития в социальной, экономической и экологической сферах». Следует пересмотреть план работы Комитета с позиции включения в систему управления рисками мероприятия по обеспечению политики устойчивого развития.

Заседания Комитетов должны проводиться по плану, утвержденному соответствующим решением Комитета до начала календарного года.

Планы работ Комитетов на 2021 и 2022 годы были утверждены с нарушением сроков, соответственно в 2021 и 2022 годах.

Планы работ Комитетов на 2023 не составлялся.

Планы работ Комитетов на 2024 утверждены 25 декабря 2023 года.

Отчеты Комитетов Совета директоров о результатах работы за 2021-2023 годы были рассмотрены Советом директоров.

Рекомендации

Комитетам при СД Общества необходимо активизировать работу в соответствии с задачами и функциональными обязанностями, установленными ККУ, Положениями о Комитетах, уделяя особое внимание реализации политики устойчивого развития.

В Положениях о Комитетах и планах работ предусмотреть мероприятия по исполнению соответствующих профильных норм, предусмотренных ККУ.

Внести предложения в ВНД общества по установлению лимита утверждения (корректировки) организационной структуры.

Комитетам при СД Общества необходимо составлять план работ, согласованный с планом работы СД Общества.

Состав комитетов СД, функционирование комитетов СД, участие независимых директоров в руководстве работой комитетов СД

Комитет по стратегическому планированию

Количественный состав Комитета определяется решением Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» из числа членов Совета директоров и, при необходимости, из экспертов, обладающих необходимыми профессиональными знаниями для работы в Комитете.

Экспертами, обладающими необходимыми профессиональными знаниями для работы в Комитете, могут быть работники Общества (без права голоса) и/или лица, не являющиеся работниками Общества.

2021 год.

Согласно решению (заочное заседание) Совета директоров №7 от 11 мая 2021 года был утвержден следующий персональный состав Комитета:

Машабаев Азат Еркинович – Председатель Комитета, член Совета директоров, независимый директор;

Килыбаев Даулетхан Азимханович – член Комитета, член Совета директоров, независимый директор;

Жунусова Асель Аблаевна – член Комитета, член Совета директоров, независимый директор;

Маканова Асель Куандыковна – эксперт, заместитель председателя Правления – член Правления;

Абдыкадырова Динара Канатовна – секретарь Комитета, директор Департамента стратегического планирования.

За 2021 год членами Комитета проведено 8 заседаний, где рассмотрено 14 вопросов, Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 9 пунктам.

2022 год.

Состав Комитета утверждён решением Совета директоров от 05.03.2022 года (протокол №1):

Председатель Комитета: Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Коцанова Жанаркуль Тогузбаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Секретарь Комитета:

Джамалбеков Ержан Булатович – Корпоративный секретарь.

Решением Совета директоров от 09.11.2022 года (протокол №6) состав Комитета переутвержден:

Председатель Комитета: Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

За 2022 год членами Комитета проведено 6 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 13 вопросов. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 9 пунктам.

Посещаемость членов Комитета

Член Совета директоров	Посещаемость заседаний	%	Период нахождения в составе в Совете директоров за отчетный период
Жолдыбеков К.Т.	6 из 6	100 %	28.02.2022 – 31.12.2022
Сейджапарова Д.Н.	3 из 3	100%	09.11.2022 – 31.12.2022
Суентаев Д.С.	6 из 6	100 %	28.02.2022 – 31.12.2022
Коцанова Ж.Т.	3 из 3	100 %	06.06.2022 – 09.11.2022
Килыбаев Д.А.	1 из 1	100 %	01.01.2022 – 01.02.2022
Иванова А.О.	1 из 1	100 %	01.01.2022 – 01.02.2022
Машабаев А.Е.	1 из 1	100 %	01.01.2022 – 01.02.2022

2023 год.

Состав Комитета по состоянию на 01.01.2023 года, утвержденный решением Совета директоров от 09 ноября 2022 года (протокол №6):

Председатель Комитета: Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Решением Совета директоров от 15 сентября 2023 года №10 состав Комитета был переутвержден (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом Первого вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 28 августа 2023 года №356):

Председатель Комитета: Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Жунусова Ляззат Олжабаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна – руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

Решением Совета директоров от 17 ноября 2023 года №13 состав Комитета был переутвержден (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом и.о. Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 8 ноября 2023 года №468):

Председатель Комитета: Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Досмукаметов Канат Мухаметкаримович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

Состав Комитета по состоянию на 31.12.2023г. (в связи с включением в состав Комитета эксперта от Министерства труда и социальной защиты населения РК), утвержденный решением Совета директоров от 15.12.2023 г. (протокол №15):

Председатель Комитета: Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Досмукаметов Канат Мухаметкаримович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

Жансейтов Женис Жанибекович – эксперт, заместитель директора Департамента финансов Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

За 2023 год членами Комитета проведено 9 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 14 вопросов.

Посещаемость членов Комитета

Председатель Комитета	Посещаемость заседаний	% участия	Период нахождения в составе Комитета за отчетный период
Жолдыбеков К.Т.	5 из 5	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Дилимбетова Г.А.	4 из 4	100%	15.09.2023 – 31.12.2023
Член Комитета			
Суентаев Д.С.	5 из 5	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Сейджапарова Д.Н.	0	0	01.01.2023 – 06.04.2023
Жунусова Л.О.	1 из 1	100%	15.09.2023 – 08.11.2023
Иванова А.О.	0	0	15.09.2023 – 31.12.2023
Досмукаметов К.М.	3 из 3	100%	17.11.2023 – 31.12.2023
Жансейтов Ж.Ж. (эксперт)	0	0	15.12.2023 – 31.12.2023

Комитет по внутреннему аудиту

Комитет должен состоять исключительно из членов Совета директоров. Председатель Правления Общества не может быть членом Комитета.

Член Совета директоров Общества, не являющийся независимым, может быть избран в состав Комитета, если Совет директоров в порядке исключения

решит, что членство данного лица в Комитете необходимо в интересах Единственного акционера и/или Общества в целом.

2021 год.

Состав Комитета, утверждённый протоколом № 7 от 11.05.2021 года:

Председатель Комитета: Килыбаев Даулетхан Азимханович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Машабаев Азат Еркинович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Иванова Анна Олеговна - руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан.

Работа Комитета проводилась в соответствии с Планом – графиком заседаний Комитета на 2021 год. В отчетном периоде было проведено 5 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 27 вопросов. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 6 пунктам.

2022 год.

Состав Комитета утверждён решением Совета директоров от 05.03.2022 года (протокол №1):

Председатель Комитета: Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Коцанова Жанаркуль Тогузбаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Секретарь Комитета: Джамалбеков Ержан Булатович – Корпоративный секретарь.

Решением Совета директоров от 09.11.2022 года (протокол №6) состав Комитета переутвержден:

Председатель Комитета: Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

В отчетном периоде было проведено 10 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 34 вопроса. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 8 пунктам.

Посещаемость членов Комитета

Член Совета директоров	Посещаемость заседаний	%	Период нахождения в составе в Совете директоров за отчетный период
Жолдыбеков К.Т.	9 из 9	100 %	28.02.2022 – 31.12.2022
Сейджапарова Д.Н.	0 из 1	0%	09.11.2022 – 31.12.2022
Суентаев Д.С.	9 из 9	100 %	28.02.2022 – 31.12.2022
Кошанова Ж.Т.	8 из 8	100 %	28.02.2022 – 09.11.2022
Килыбаев Д.А.	1 из 1	100 %	01.01.2022 – 01.02.2022
Иванова А.О.	1 из 1	100 %	01.01.2022 – 01.02.2022
Машабаев А.Е.	1 из 1	100 %	01.01.2022 – 01.02.2022

2023 год.

Состав Комитета по состоянию на 01.01.2023 года, утвержденный решением Совета директоров от 09 ноября 2022 года (протокол №6):

Председатель Комитета: Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Решением Совета директоров от 15 сентября 2023 года №10 состав Комитета был переутвержден (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом Первого вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 28 августа 2023 года №356):

Председатель Комитета: Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Жунусова Ляззат Олжабаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна – руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

Состав Комитета по состоянию на 31.12.2023г. (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом и.о. Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 8 ноября 2023 года №468), утвержденный решением Совета директоров от 17.11.2023 г. (протокол №13):

Председатель Комитета: Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Досмукаматов Канат Мухаметкаримович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

В отчетном периоде было проведено 14 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 27 вопросов.

Посещаемость членов Комитета

Председатель Комитета	Посещаемость заседаний	% участия	Период нахождения в составе Комитета за отчетный период
Жолдыбеков К.Т.	9 из 9	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Дилимбетова Г.А.	5 из 5	100%	15.09.2023 – 31.12.2023
Член Комитета			
Суентаев Д.С.	9 из 9	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Сейджапарова Д.Н.	0	0	01.01.2023 – 06.04.2023
Жунусова Л.О.	3 из 3	100%	15.09.2023 – 08.11.2023
Иванова А.О.	0 из 2	0	15.09.2023 – 31.12.2023
Досмукаматов К.М.	2 из 2	100%	17.11.2023 – 31.12.2023

Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам

Комитет состоит минимум из трех членов, являющихся членами Совета директоров Общества и экспертами, обладающими необходимыми профессиональными знаниями для работы в Комитете. Председатель Правления Общества не может быть членом Комитета.

Экспертами, обладающими необходимыми профессиональными знаниями для работы в Комитете, могут быть работники Общества (без права голоса) и/или лица, не являющиеся работниками Общества.

2021 год.

В соответствии с решением очного заседания Совета директоров Общества №7 от 11 мая 2021 года утвержден новый состав Комитета:

Жунусова Асель Аблаевна - Председатель Комитета, член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Машабаев Азат Еркинович – член Комитета, член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна – член Комитета, член СД АО «КСЖ «ГАК», руководитель Управления госуд. мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан;

Жумакова Жанат Бейсенбековна - эксперт, управляющий директор АО «КСЖ «ГАК».

За 2021 год членами Комитета проведено 14 заседаний, из них 10 заседаний проведены очно, всего рассмотрено 35 вопросов. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 6 пунктам.

2022 год.

Состав Комитета, утверждённый протоколом № 1 от 05.03.2022 года:

Председатель Комитета: Суентаев Дамир Серикбаевич - член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Кошанова Жанаркуль Тогузбаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Жолдыбеков Куат Толегенович - член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»

Секретарь Комитета: Джамалбеков Ержан Булатович – Корпоративный секретарь.

Решением Совета директоров от 09.11.2022 года (протокол №6) состав Комитета переутвержден:

Председатель Комитета: Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

В 2022 году проведено 18 заседаний из них 1 заседание проведено заочно, всего рассмотрено 43 вопросов. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 6 пунктам.

Посещаемость членов Комитета

Член Совета директоров	Посещаемость заседаний	%	Период нахождения в составе в Совете директоров за отчетный период
Жунусова А.А.	2 из 2	100%	01.01.2022 – 22.02.2022
Иванова А.О.	2 из 2	100%	01.01.2022 – 22.02.2022
Машабаев А.Е.	2 из 2	100%	01.01.2022 – 22.02.2022
Жолдыбеков К.Т.	16 из 16	100%	28.02.2022 – 31.12.2022
Кошанова Ж.Т.	13 из 14	83,3%	28.02.2022 – 09.11.2022
Суентаев Д.С.	16 из 16	100%	28.02.2022 – 31.12.2022
Сейджапарова Д.Н.	1 из 2	50%	04.11.2022 – 31.12.2022

2023 год.

Состав Комитета по состоянию на 01.01.2023 года, утвержденный решением Совета директоров от 09 ноября 2022 года (протокол №6):

Председатель Комитета: Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Решением Совета директоров от 15 сентября 2023 года №10 состав Комитета был переутвержден (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом Первого вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 28 августа 2023 года №356):

Председатель Комитета: Жунусова Ляззат Олжабаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Иванова Анна Олеговна – руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

Состав Комитета по состоянию на 31.12.2023г. (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом и.о. Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 8 ноября 2023 года №468), утвержденный решением Совета директоров от 17.11.2023 г. (протокол №13):

Председатель Комитета: Досмукаматов Канат Мухаметкаримович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

За 2023 год членами Комитета проведено 16 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 40 вопросов.

Посещаемость членов Комитета

Председатель Комитета	Посещаемость заседаний	% участия	Период нахождения в составе Комитета за отчетный период
Суентаев Д.С.	11 из 11	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Жунусова Л.О.	3 из 3	100%	15.09.2023 – 08.11.2023
Досмукаматов К.М.	2 из 2	100%	17.11.2023 – 31.12.2023
Член Комитета			
Жолдыбеков К.Т.	11 из 11	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Сейджапарова Д.Н.	0	0	01.01.2023 – 06.04.2023
Дилимбетова Г.А.	5 из 5	100%	15.09.2023 – 31.12.2023
Иванова А.О.	0 из 5	0	15.09.2023 – 31.12.2023

Комитет по управлению рисками

Количественный состав Комитета определяется решением Совета директоров Общества из числа членов Совета директоров и, при необходимости, из экспертов, обладающих необходимыми профессиональными знаниями для работы в Комитете, которые могут привлекаться как из числа сотрудников

Общества (без права голоса), так и независимых экспертов (без права голоса) на основании договора на оказание консалтинговых услуг.

2021 год.

В соответствии с решением заочного заседания Совета директоров Общества №7 от 11 мая 2021 года утвержден новый состав Комитета:

Председатель Комитета: Килыбаев Даулетхан Азимханович - член Совета директоров АО «КСЖ «ГАК», независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Члены Комитета:

Машабаев Азат Еркинович - член Совета директоров АО «КСЖ «ГАК», независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Иванова Анна Олеговна - член Совета директоров АО «КСЖ «ГАК», руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан.

В отчетном периоде было проведено 10 очных заседаний Комитета, и 1 заочное заседание Комитета, на которых было рассмотрено 43 вопроса. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 20 пунктам.

2022 год.

Состав Комитета утверждён решением Совета директоров от 05.03.2022 года (протокол №1):

Председатель Комитета: Кощанова Жанаркуль Тогузбаевна - член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Суентаев Дамир Серикбаевич - член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Секретарь Комитета:

Джамалбеков Ержан Булатович – Корпоративный секретарь.

Решением Совета директоров от 09.11.2022 года (протокол №6) состав Комитета переутвержден:

Председатель Комитета: Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

В отчетном периоде было проведено 13 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 53 вопроса. Планом-графиком заседаний Комитета запланировано рассмотрение вопросов по 20 пунктам.

Посещаемость членов Комитета

Член Совета директоров	Посещаемость заседаний	%	Период нахождения в составе в Совете директоров за отчетный период
Жолдыбеков К.Т.	11 из 11	100%	28.02.2022 – 31.12.2022
Сейджапарова Д.Н.	1 из 1	100%	09.11.2022 – 31.12.2022
Суентаев Д.С.	11 из 11	100%	28.02.2022 – 31.12.2022
Кошанова Ж.Т.	10 из 10	100%	16.03.2022 – 26.10.2022
Килыбаев Д.А.	2 из 2	100%	01.01.2022 – 22.02.2022
Иванова А.О.	2 из 2	100%	01.01.2022 – 22.02.2022
Машабаев А.Е.	2 из 2	100%	01.01.2022 – 22.02.2022

2023 год.

Состав Комитета по состоянию на 01.01.2023 года, утвержденный решением Совета директоров от 09 ноября 2022 года (протокол №6):

Председатель Комитета: Сейджапарова Динара Нурлановна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Жолдыбеков Куат Толегенович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Суентаев Дамир Серикбаевич – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Решением Совета директоров от 15 сентября 2023 года №10 состав Комитета был переутвержден (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом Первого вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 28 августа 2023 года №356):

Председатель Комитета: Жунусова Ляззат Олжабаевна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Иванова Анна Олеговна – руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

Состав Комитета по состоянию на 31.12.2023г. (в связи с изменением состава Совета директоров в соответствии с Приказом и.о. Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан 8 ноября 2023 года №468), утвержденный решением Совета директоров от 17.11.2023 г. (протокол №13):

Председатель Комитета: Досмукаматов Канат Мухаметкаримович – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК»;

Члены Комитета:

Дилимбетова Гульнара Аманкуловна – член Совета директоров, независимый директор АО «КСЖ «ГАК».

Иванова Анна Олеговна – член Совета директоров, руководитель Управления государственного мониторинга собственности, доверительного управления и концессии Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК.

В отчетном периоде было проведено 14 очных заседаний Комитета. Было рассмотрено 51 вопрос.

Посещаемость членов Комитета

Председатель Комитета	Посещаемость заседаний	% участия	Период нахождения в составе Комитета за отчетный период
Сейджапарова Д.Н.	0	0	01.01.2023 – 06.04.2023
Жунусова Л.О.	3 из 3	100%	15.09.2023 – 08.11.2023
Досмукаматов К.М.	2 из 2	100%	17.11.2023 – 31.12.2023
Член Комитета			
Жолдыбеков К.Т.	9 из 9	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Суентаев Д.С.	9 из 9	100%	01.01.2023 – 28.08.2023
Дилимбетова Г.А.	5 из 5	100%	15.09.2023 – 31.12.2023
Иванова А.О.	0	0	15.09.2023 – 31.12.2023

Эффективность работы совета директоров

ЕА 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 СД или его полного состава на новый срок во внимание принимаются их вклад в эффективность деятельности Совета директоров Общества.

Срок полномочий СД устанавливается ЕА. 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.

В соответствии с пунктом 111 ККУ Совет директоров, комитеты и члены совета директоров оцениваются на ежегодной основе. При этом не реже одного раза в три года оценка проводится с привлечением независимой профессиональной организации.

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

Оценка является одним из основных инструментов повышения профессионализма совета директоров и его индивидуальных членов. Оценка проводится как для независимых директоров, так и для представителей Единственного акционера.

За анализируемый период (2021-2023 годы) самооценка, либо независимая оценка внешним консультантом Совета директоров Общества не проводилась.

ВНД, регламентирующий порядок оценки СД, его комитетов и членов СД в Обществе отсутствует.

В соответствии с Типовым ККУ «Совет директоров Общества осуществляет стратегическое руководство и контроль за внедрением устойчивого развития», но в Положении о СД не раскрыты механизмы контроля, а также в Положениях о Комитетах не предусмотрены соответствующие функции.

Таким образом, не представляется возможным оценить работу СД как эффективная, т.к. не выполняется одна из важнейших задач СД и не утвержден план мероприятий по реализации устойчивого развития.

Также согласно ККУ СД определяет периодичность проведение анализа эффективности системы корпоративного управления с учетом ожиданий ЕА, но данное положение не реализуется, т.к. в Положении не определен порядок указанной работы для соответствующих органов.

Рекомендации

В целях повышения эффективности работы СД, предусмотреть в Положении о СД механизмы контроля за внедрением принципа устойчивого развития.

Утвердить план мероприятий по реализации устойчивого развития Общества, разработка которого предусмотрена в ККУ.

Актуализировать Положение о СД, с учетом редакции Типового ККУ (октябрь 2024г.)

Разместить на сайте Общества правила избрания ЕА членов СД и результаты голосования.

СД утвердить внутренний документ, регламентирующий оценку деятельности Совета директоров Общества и каждого члена совета директоров.

Совету директоров Общества на практике реализовывать Программу профессионального развития для каждого члена Совета директоров, с учетом изменений в корпоративном управлении.

Периодичность, планирование и системность работы совета директоров. Активность работы членов совета директоров

Подготовка и проведение заседаний СД способствуют результативности его деятельности. Для выполнения своих обязанностей члены Совета директоров обеспечиваются доступом к полной, актуальной и своевременной информации.

Совет директоров соблюдает установленные документами Общества процедуры по подготовке и проведению заседаний Совета директоров.

Заседания Совета директоров проводятся в соответствии с планом работы, утверждаемым Советом директоров до начала календарного года, включающим перечень рассматриваемых вопросов и график проведения заседаний.

Советом директоров Общества должны ежегодно утверждаться Планы работ на предстоящий календарный год.

План работы Совета директоров на 2021 год был утвержден Решением Совета директоров №31 от 14.12.2020г. Запланировано на рассмотрение 40 вопросов.

Всего в 2021 году было проведено 10 очных и 17 заочных заседаний Совета директоров, на которых были рассмотрены и приняты решения по 123 вопросам.

План работы Совета директоров на 2022 год был утвержден Решением Совета директоров №2 от 09.02.2022г. (с нарушением срока). Запланировано на рассмотрение 39 вопросов.

Всего в 2022 году было проведено 9 очных и 20 заочных заседаний Совета директоров, на которых были рассмотрены и приняты решения по 126 вопросам.

План работы Совета директоров на 2023 год был утвержден Решением Совета директоров №2 от 16.02.2023г. (с нарушением срока). Запланировано на рассмотрение 55 вопросов.

Всего в 2023 году было проведено 26 заседаний Совета директоров, из них: 15 в очной форме, 11 - в заочной форме, на которых были рассмотрены и приняты решения по 121 вопросу.

План работы Совета директоров на 2024 год был утвержден Решением Совета директоров №11 от 28.12.2023г. Запланировано на рассмотрение 68 вопросов.

Посещаемость заседаний Совета директоров Общества за 2021-2023 годы

Член Совета директоров	Посещаемость заседаний	%	Период нахождения в составе Совета директоров за отчетный период
2021 год			
Сарбасов А.А.	4 из 5	80%	22.11.2021-31.12.2021
Амерходжаев Г.Т.	27 из 27	100%	01.01.2021-31.12.2020
Иванова А.О.	26 из 27	96,2%	01.01.2021-31.12.2021
Килыбаев Д.А.	27 из 27	100%	27.01.2021-31.12.2021
Машабаев А.Е.	25 из 27	92,5%	27.01.2021-31.12.2021
Жунусова А.Б.	25 из 27	92,5%	27.01.2021-31.12.2021
2022 год			
Сарбасов А.А.	29 из 29	100%	01.01.2022-31.12.2022
Амерходжаев Г.Т.	11 из 15	73,3%	01.01.2022-25.07.2022
Иванова А.О.	26 из 29	89,6%	01.01.2022-31.12.2022
Жолдыбеков К. Т.	27 из 27	100%	28.02.2022 -31.12.2022
Суентаев Д.С.	26 из 27	96,3%	28.02.2022 -31.12.2022
Коцанова Ж.Т.	21 из 21	100%	28.02.2022 -04.11.2022
Курмангалиева А.Д.	14 из 14	100%	25.07.2022 -31.12.2022
Сейджапарова Д.Н.	5 из 5	100%	04.11.2022 -31.12.2022
Килыбаев Д.А.	2 из 2	100%	01.01.2022-28.02.2022
Машабаев А.Е.	2 из 2	100%	01.01.2022-28.02.2022
Жунусова А.Б.	2 из 2	100%	01.01.2022-28.02.2022
2023 год			
Сарбасов А.А.	14 из 14	100%	01.01.2023 – 27.08.2023
Сейджапарова Д.Н.	0 из 4	0%	01.01.2023 – 06.04.2023
Жолдыбеков К.Т.	14 из 14	100%	01.01.2023 – 27.08.2023
Суентаев Д.С.	14 из 14	100%	01.01.2023 – 27.08.2023

Член Совета директоров	Посещаемость заседаний	%	Период нахождения в составе Совета директоров за отчетный период
Иванова А.О.	18 из 26	69%	01.01.2023 – 31.12.2023
Курмангалиева А.Д.	24 из 26	92%	01.01.2023 – 31.12.2023
Сагиндыкова Н.Е.	12 из 12	100%	28.08.2023 – 31.12.2023
Дилимбетова Г.А.	12 из 12	100%	28.08.2023 – 31.12.2023
Жунусова Л.О.	4 из 4	100%	28.08.2023 – 27.10.2023
Досмукаматов К.М.	10 из 11	91%	22.09.2023 – 31.12.2023

При проведении очных заседаний СД Общества учитывались письменные мнения отсутствующих членов СД, которые были представлены своевременно согласно требованиям Закона и Устава Общества.

Вместе с тем, при проведении заочных заседаний СД Общества бюллетени голосования всех членов СД представлялись в установленные сроки.

За отчетный период прослеживается отсутствие некоторых членов СД на заседаниях Совета директоров Общества по уважительным причинам (в связи с нахождением в трудовом отпуске).

Основной причиной отсутствия на заседаниях Совета директоров Общества явилось - занятость члена СД по основной работе.

Целями ККУ являются совершенствование и систематизация корпоративного управления Общества, обеспечение прозрачности и эффективности управления Обществом и подтверждение неизменной готовности Общества следовать стандартам надлежащего корпоративного управления.

Пунктом 97 Кодекса корпоративного управления Общества предусмотрено:

«Заседания совета директоров проводятся в соответствии с планом работы, утверждаемым советом директоров до начала календарного года, включающим перечень рассматриваемых вопросов и график проведения заседаний.»

Пунктом 98 Кодекса корпоративного управления Общества предусмотрено: «Рассмотрение и принятие решений по вопросам стратегического характера осуществляется только на заседаниях совета директоров с очной формой голосования.»

В нарушение пунктов 97, 98 Кодекса корпоративного управления Общества, планы работы совета директоров утверждались с нарушением срока, на заседаниях Совета директоров с заочной формой голосования принимались решения по утверждению отчета по исполнению плана развития, вознаграждению должностных лиц, отчетов службы внутреннего аудита, отчеты Правления Общества.

Рекомендации

В протоколах заседаний СД раскрывать сущность поручения (решения) минимизируя использование формальных записей «принять к сведению».

СД рассматривать вопросы стратегического характера только на заседаниях с очной формой голосования.

Степень объективности суждений и оценок членов совета директоров

Очные заседания Совета директоров Общества проводятся в форме дискуссий по обсуждению вопросов касательно принимаемых решений. Возникающие вопросы задаются менеджменту Общества. На заочных заседаниях члены СД направляют в письменной форме свое мнение и позицию по решению рассматриваемого вопроса. Каждый член Совета директоров Общества голосует на основе своих собственных оценок и суждений.

По результатам анализа протоколов к заседаниям СД можно отметить, что протоколы составляются с детализацией обсуждения рассматриваемых вопросов.

Процедуры организации заседаний совета директоров, порядок проведения заседаний, Положение о совете директоров

Положение о Совете директоров Общества утверждено Приказом Министра труда и социальной защиты Республики Казахстан от 9 ноября 2010 года № 370-ө.

План работы Совета директоров утверждается решением Совета директоров. При необходимости, Совет директоров вправе рассматривать вопросы, не включенные в план работы Совет директоров.

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.

Отсутствующий член совета директоров может участвовать в обсуждении рассматриваемых вопросов, используя технические средства связи и предоставлять свое мнение в письменной форме.

Периодичность проведения заседаний совета директоров (очных и заочных) составляет не менее шести заседаний в год.

Согласно пункту 91 Устава Общества письменное уведомление о проведении заседания Совета директоров с приложением материалов по вопросам повестки дня заседания должны быть направлены членам Совета директоров не позднее десяти календарных дней со дня требования о созыве.

В соответствии с пунктом 39 Положения о Совете директоров ПОЛ ГАК 506-10 материалы (информация) по вопросам, выносимым на повестку дня заседания Совета директоров Общества, должны включать в себя:

- 1) проекты решений Совета директоров по вопросам, включенным в повестку дня заседания Совета директоров;
- 2) пояснительную записку по вопросам, включенным в повестку дня заседания Совета директоров;
- 3) проекты документов, которые выносятся на утверждение, согласование или одобрение Совета директоров;

4) материалы, подтверждающие сведения, изложенные в проектах решений и пояснительных записках;

5) иные информационные материалы по вопросам, включенным в повестку дня заседания Совета директоров.

б) заключения Службы внутреннего аудита по каждому вопросу, вносимому на повестку дня заседания Совета директоров.

Согласно подпункту 2) пункта 8 Положения о Совете директоров ПОЛ ГАК 506-10 член Совета директоров имеет право требовать от должностных лиц и работников Общества любую информацию (документы, материалы) в отношении Общества в случае, если указанная информация необходима ему для осуществления функций члена Совета директоров Общества в установленном Положением и внутренними документами Общества порядке.

Согласно пункту 1 статьи 58 Закона РК «Об акционерных обществах» кворум для проведения заседания совета директоров определяется уставом общества, но не должен быть менее половины от числа членов совета директоров.

В соответствии с пунктом 94 Устава Общества кворум для проведения заседания Совета директоров составляет не менее половины от числа его членов и определяется с учетом членов Совета директоров, которые участвуют в обсуждении и голосовании рассматриваемых вопросов, используя технические средства связи (в режиме сеанса видеоконференции, телефонной конференцсвязи и иное), либо при наличии их голосов, выраженных в письменном виде.

Необходимо внести изменения в Кодекс и привести в соответствие с Уставом Общества.

В Положении о СД нет четко прописанного функционала и задач по вопросам развития корпоративного управления Общества, тогда как, в ККУ определено, что «Совет директоров уделяет особое внимание вопросам по корпоративному управлению и этике, соблюдению в Обществе положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Общества в области деловой этики (Правил профессиональной этики)».

В Типовом ККУ также предусмотрена норма «В качестве представителя государства в состав советов директоров Общества и организаций могут быть номинированы в установленном порядке лица, не являющиеся государственными служащими». Полагаем, что следует включить в Положение о СД данную редакцию, а также другие положения п.218, внести на утверждение ЕА и руководствоваться в дальнейшей деятельности.

Система вознаграждений членов совета директоров

В соответствии с Внутренней политикой по оплате труда, начислению денежных вознаграждений, а также других видов материального поощрения руководящих работников АО «КСЖ «ГАК», утвержденной решением СД Общества от 07.07.2021 г. (протокол №11), размер фиксированного вознаграждения руководящих работников Общества определяется решением

соответствующего органа Общества, в отношении Совета директоров – решением Единственного акционера.

Членам Совета директоров вознаграждение выплачивается на основании договора оказания услуг.

В соответствии со статьей 177 Закона Республики Казахстан «О государственном имуществе» членам советов директоров Общества, являющимся государственными служащими, вознаграждение не выплачивается.

Размер установленного ежемесячного вознаграждения независимых директоров Общества – 300 000 тенге не изменялся с марта 2020 года.

Приказом Министра труда и социальной защиты населения РК № 400 от 22.09.2023г. определено ежемесячное вознаграждение членам Совета директоров – независимым директорам в размере 300 000 (триста тысяч) тенге.

Условия вознаграждения независимых директоров отражаются в договорах по оказанию возмездных услуг, заключаемые с ними.

Размер вознаграждения не менялся с 2020 года и не является достаточным для привлечения и мотивирования членов Совета директоров.

В течение 2023 года Общество начислило и выплатило фиксированное вознаграждение членам Совета директоров, независимым директорам в сумме 8 143 000 тенге.

Вместе с тем, дополнительное вознаграждение за председательство в Комитетах Совета директоров Единственным акционером не установлено.

Согласно лучшим практикам, вознаграждение за председательство в комитетах Совета директоров предусмотрено и рассматривается, как важный мотивирующий фактор для независимых директоров.

Рекомендации

Рекомендуется внести предложение ЕА в части дополнительного вознаграждения членов СД по результатам финансово-хозяйственной деятельности Общества, а также для НД за председательство в Комитетах.

Обществу необходимо раскрывать сведения о размерах вознаграждений членов Совета директоров Общества в доступных источниках общего пользования.

3) Деятельность исполнительного органа

Исполнение стратегических задач, определенных СД во многом зависит от деятельности исполнительного органа Общества. Многие риски компании связаны с эффективностью управления. Данный раздел посвящен оценке исполнительного органа Общества и включает в себя анализ следующих подкомпонентов:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Состав, численность и компетенция членов исполнительного органа компании.	4	3,25	81,3
2	Функционирование исполнительного органа, ответственность и подотчетность.	3	2,5	83,3
3	Система вознаграждения членов исполнительного органа.	11	5,5	50,0
4	Степень влияния единственного акционера и членов совета директоров на операционную деятельность компании.	4	2,5	62,5
5	Эффективность работы исполнительного органа, распределение функций и ответственности между членами исполнительного органа.	5	2,5	50,0
6	Порядок работы исполнительного органа, Положение об исполнительном органе.	5	3,75	75,0
	Итого:	32	20	62,5

Состав, численность и компетенция членов исполнительного органа компании

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется Правлением.

Председатель и члены Правления обладают высокими профессиональными и личностными характеристиками, добросовестной деловой репутацией, и придерживаются этических стандартов.

Правление является коллегиальным исполнительным органом, подотчетным Совету директоров Общества из членов Правления в количестве не менее 3 (трех) человек.

Предложения по кандидатам на избрание в состав правления на рассмотрение комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам совета директоров вносит руководитель 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.

Вместе с тем в Обществе не формируется пул работников кадрового резерва, из которого в последующем могут производиться назначения на

руководящие должности среднего и высшего менеджмента. Данная норма предусмотрена в ККУ, но не исполняется.

Совет директоров может в любое время прекратить полномочия членов правления, за исключением его Председателя, который назначается и освобождается от должности Единственным акционером.

Председатель и члены Правления Общества избираются сроком до трех лет. Сроки полномочий Председателя и членов Правления совпадают со сроками полномочий Правления.

Для повышения прозрачности процессов вознаграждения Председателя и членов правления Общества, советом директоров утверждается и строго соблюдается Положение об оплате труда и премирования руководящих работников Общества.

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

Функции, права и обязанности члена Правления определяются Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», иными законодательными актами Республики Казахстан, настоящим Уставом, Положением о Правлении Общества, а также трудовым договором, заключаемым указанным лицом с Обществом. Трудовой договор с председателем Правления с установлением размера должностного оклада в соответствии с решением Совета директоров подписывается от имени Общества председателем Совета директоров или лицом, уполномоченным Советом директоров. Трудовые договоры с остальными членами Правления с установлением размеров должностных окладов в соответствии с решением Совета директоров подписываются председателем Правления Общества.

В 2021 году Правление действует в соответствии с решением Совета директоров о продлении срока полномочий состава Правления с 08.06.2019 года до 08.06.2024 года (протокол заседания Совета директоров от 07.06.2019 года №21).

Полномочия членов Правления и руководящих работников, не входящих с состав Правления, определены приказом Председателя Правления «О порядке распределения полномочий между некоторыми сотрудниками» и доверенностями на представление интересов Общества перед третьими лицами, подготовленными на основании данного приказа.

Состав Правления в 2021 г. не менялся. По всем членам Правления имеются согласия уполномоченного органа на их избрание руководящими работниками.

Состав Правления в 2021 году

Должность	Ф.И.О.	Дата назначения (избрания)	примечание
Председатель Правления	Амерходжаев Галым Ташмуханбетович	08.06.2016 г.	-
Заместитель	Маканова Асель	Член Правления с	-

Должность	Ф.И.О.	Дата назначения (избрания)	примечание
Председателя Правления	Куандыковна	13.02.2014 г.	
Заместитель Председателя Правления	Касимова Диляра Маратовна	Член Правления с 06.12.2018 г.	-
Заместитель Председателя Правления	Акажанов Алемжан Алтынбекович	Член Правления с 15.08.2018 г.	-
Член Правления, Исполнительный директор	Тримова Жулдыз Бахытжановна	Член Правления с 07.04.2009 г.	Тримова Ж.Б. находилась в учебном отпуске с 25.08.2018 г. по 24.08.2019 г., в настоящее время в отпуске без сохранения заработной платы с 25.08.2019 по 20.08.2022 г. Куйкенов Н.А. принят с 14 февраля 2020 года на должность исполнительного директора на период отсутствия Тримовой Ж.Б.
Член Правления, Управляющий директор	Бексеитова Аяжан Токтаровна	Член Правления с 28.06.2013 г.	Бексеитова А.Т. находилась в отпуске без сохранения заработной платы с 19.08.2019 г. по 01.07.2020 г.; в отпуске по беременности и родам с 05.11.2020 г. по 05.01.2021 г.; в настоящее время в отпуске без сохранения заработной платы по уходу за ребенком с 06.01.2021 г. по 19.11.2023 г.
Член Правления, Управляющий директор	Жумакова Жанат Бейсенбековна	Член Правления с 13.04.2020 г.	С 18.11.2020 г. в рамках сокращения плата упразднена единица управляющего директора-члена Правления, курирующего Административный департамент. На время декретного отпуска Бексеитовой А.Т. передано Жумаковой Ж.Б.

В составе Правления в 2022 году также произошли изменения. По всем членам Правления имеются согласия уполномоченного органа на их избрание руководящими работниками Общества.

Состав Правления в 2022 году

Должность	Ф.И.О.	Дата назначения (избрания)	примечание
Председатель Правления	Курмангалиева Аида Даденовна	С 27.06.2022 года	С 27.06.2022 года прекращены полномочия Председателя Правления Амерходжаева Галыма Ташмуханбетовича
Первый заместитель Председателя Правления	Амерходжаев Галым Ташмуханбетович	Член Правления с 27.06.2022 года	С 27.06.2022 года назначен первым заместителем председателя Правления, С 26.09.2022 года уволен по собственному желанию
Заместитель Председателя Правления	Маканова Асель Куандыковна	член Правления с 13.02.2014 г.	

Должность	Ф.И.О.	Дата назначения (избрания)	примечание
Заместитель Председателя Правления	Касимова Диляра Маратовна	член Правления с 06.12.2018 г.	
Заместитель Председателя Правления	Бокенова Айжан Темирболатовна	Член Правления с 26.12.2022г.	
Заместитель Председателя Правления, с 10.08.2022 г. - должность переименована в управляющего директора	Акажанов Алемжан Алтынбекович	член Правления с 15.08.2018 г. прекращены полномочия члена Правления с 10.08.2022 года	Расторгнут трудовой договор с 27.10.2022 года
Член Правления, Исполнительный директор, с 10.08.2022 - должность переименована в управляющего директора	Тримова Жулдыз Бахытжановна	член Правления с 07.04.2009 г. прекращены полномочия члена Правления 10.08.2022 года	Тримова Ж.Б. в настоящее время в отпуске без сохранения заработной платы с 25.08.2019 по 20.08.2023 г. Куйкенов Н.А. принят с 14 февраля 2020 года на должность исполнительного директора на период отсутствия Тримовой Ж.Б.
Член Правления, Управляющий директор	Бексеитова Аяжан Токтаровна	член Правления с 28.06.2013 г.	Бексеитова А.Т. находилась в отпуске без сохранения заработной платы по уходу за ребенком с 06.01.2021 г. по 09.03.2023 г.
Член Правления, Управляющий директор	Жумакова Жанат Бейсенбековна	член Правления с 13.04.2020 г.	С 18.11.2020 г. в рамках сокращения плата упразднена единица управляющего директора- члена Правления. На время декретного отпуска Бексеитовой А.Т. передано Жумаковой Ж.Б. кураторство Административного, Юридического департаментов и Службы управления персоналом

В составе Правления в 2023 году также произошли изменения. По всем членам Правления имеются согласия уполномоченного органа на их избрание руководящими работниками Общества.

Состав Правления в 2023 году

Должность	Ф.И.О.	Дата назначения (избрания)	примечание
Председатель Правления	Курмангалиева Аида Даденовна	С 27.06.2022 года	
Заместитель Председателя Правления	Маканова Асель Куандыковна	член Правления с 13.02.2014 г.	

Заместитель Председателя Правления	Касимова Диляра Маратовна	член Правления с 06.12.2018 г.	С 30.01.2023 года прекращены полномочия члена Правления Касимовой Д.М.
Заместитель Председателя Правления	Бокенова Айжан Темирболатовна	Член Правления с 26.12.2022г.	С 21.09.2023 года прекращены полномочия члена Правления Бокеновой А.Т.
Член Правления, Управляющий Директор, Заместитель Председателя Правления	Бексеитова Аяжан Токтаровна	член Правления с 28.06.2013 г.	Бексеитова А.Т. находилась в отпуске без сохранения заработной платы по уходу за ребенком с 06.01.2021 г. по 09.03.2023 г.
Член Правления, Управляющий директор	Жумакова Жанат Бейсенбековна	член Правления с 13.04.2020 г.	прекращены полномочия члена Правления

Состав Правления Общества на 1 ноября 2024 года

Должность	Ф.И.О.	Дата назначения (избрания)
Председатель Правления	Мукажанов Куаныш Амангельдиевич	С 25.06.2024 года
Заместитель Председателя Правления	Жолдыбеков Куат Толегенович	член Правления с 01.07.2024 г.
Заместитель Председателя Правления	Бексеитова Аяжан Токтаровна	член Правления с 28.06.2013 г.
Заместитель Председателя Правления	Жаксыбаев Рауан Омирбекович	член Правления с 14.10.2024 г.
Член Правления, Управляющий Директор	Кененбаева Айман Шакеновна	член Правления с 13.03.2024 г.

Члены Правления Общества обладают соответствующим опытом работы, знаниями, квалификацией, деловой репутацией.

Сведения об образовании и опыте работы действующих членов Правления Общества приведены в следующей таблице.

№	Ф.И.О.	Образование и опыт работы
1	Мукажанов Куаныш Амангельдиевич Председатель Правления	<i>Образование:</i> Казахский национальный аграрный университет, по специальности «Международные экономические отношения» в 2002 году. В 2004 году окончил Высшую школу им. Вайенштефена в Германии магистерский курс "Деловое Администрирование", Master of Business Administration.. <i>Опыт работы:</i> Общий стаж работы составляет более 20 лет, из которых более 10 лет в качестве руководящего работника финансовых организаций (страховая деятельность). Работал директором ТОО «ICI Tulpar», управляющим директором АО «ДК

№	Ф.И.О.	Образование и опыт работы
		БТА Банка «БТА Страхование», директором департамента страхования, управляющим директором, заместителем председателя Правления АО «Экспортная страховая компания «KazakhExport».
2	Жолдыбеков Куат Толегенович Заместитель Председателя Правления	<p><i>Образование:</i> В 2007 году окончил Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева по специальности «Международные отношения», в 2009 году Семипалатинский государственный университет по специальности «Экономика», в 2011 году KDI School of Public Policy and Management, г. Сеул, Южная Корея, Магистр экономики и бизнеса.</p> <p><i>Опыт работы:</i> С 2007 года в Министерстве труда и социальной защиты населения РК. Имеет более 12 лет руководящего стажа. В различные годы работал в Налоговом комитете Министерства финансов РК, в Центре оценки эффективности деятельности государственных органов, в Министерстве регионального развития РК в качестве Заместителя директора департамента, в Аппарате Правительства РК в качестве Советника Заместителя Премьер-Министра Республики Казахстан.</p> <p>Занимал должности Заместителя Председателя Правления, Управляющего директора АО «Экспортно-страховая компания «KazakhExport», Директора Департамента по привлечению инвестиций и маркетинга АО «Национальная компания «KAZAKH INVEST».</p> <p>Являлся Руководителем-координатором группы по управлению проектом «Развитие трудовых навыков и стимулирование рабочих мест» Проекта Всемирного банка, Независимым директором – членом Совета директоров в таких компаниях как АО «Аграрная кредитная корпорация», АО «КСЖ «Государственная аннуитетная компания», АО «Национальная компания «QazExpoCongress», АО «Тыныс», Председателем Общественной комиссии по инвестиционным проектам АО «Аграрная кредитная корпорация».</p>
3	Бексеитова Аяжан Токтаровна Заместитель Председателя Правления	<p><i>Образование:</i> Высшее.</p> <p><i>Опыт работы:</i> С 2013 года в АО «КСЖ «Государственная аннуитетная компания»</p>
4	Жаксыбаев Рауан Омирбекович Заместитель Председателя Правления	<p><i>Образование:</i> Окончил Государственный Финансовый Институт по специальности «Финансы и кредит» в 2002 году. В 2004 году окончил Казахский гуманитарно – юридический университет по специальности «Юриспруденция».</p> <p><i>Опыт работы:</i> Общий стаж работы в финансовом секторе составляет более 19 лет, из которых 9 лет в качестве руководящего работника финансовых организаций. Работал Директором казначейства АО «Казахстанская Жилищная Компания», членом Совета директоров – независимый директор АО «Евразийская финансовая компания», с 2016 по 2024 годы работал в качестве Заместителя Председателя Правления АО «Экспортно – кредитное агентство Казахстана».</p>

№	Ф.И.О.	Образование и опыт работы
5	Кененбаева Айман Шакеновна Член Правления, Управляющий Директор	<i>Образование:</i> Окончила Карагандинский Государственный университет имени академика Е.А. Букетова, по специальности «Финансы» в 2008 году. <i>Опыт работы:</i> С 2008 года в АО «Страховая компания «Казахмыс». С 2014 года была принята в АО «КСЖ «ГАК»», где прошла путь от ведущего специалиста до директора Департамента андеррайтинга и перестрахования. За время работы в АО «КСЖ «ГАК» принимала активное участие в работе по внесению изменений и дополнений в некоторые законодательные акты по вопросам страховой деятельности на площадках Ассоциации финансистов Казахстана, Национальной палаты предпринимателей, Министерства труда и социальной защиты населения РК, является членом соответствующих межведомственных рабочих групп. Разработаны и внедрены бизнес-процессы по проведению андеррайтинга, по осуществлению анализа и оценки, принимаемых на страхование рисков. 13 марта 2024 года была избрана членом Правления и назначена на должность Управляющего директора АО «КСЖ «ГАК».

За анализируемый период 2021-2023 годы и текущий 2024 год три раза менялся Председатель Правления. Также, средний срок работы Заместителей Председателя Правления составляет не более 2 лет.

С точки зрения соответствия лучшим практикам, процесс отбора кандидатов на должность Председателя Правления Общества не является прозрачным и структурированным в достаточной мере. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.

Правлением Общества (протокол № 37 от 13.09.2024 г.) утверждено Положение о кадровом резерве ПОЛ ГАК 845.

Комитет по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам не вовлечен в планировании преемственности руководящих работников Общества.

Рекомендация

Для повышения прозрачности процессов назначения руководителей исполнительного органа, необходимо предусмотреть правила преемственности.

Функционирование исполнительного органа, ответственность и подотчетность

Правление вправе принимать решения по любым вопросам деятельности Общества, не отнесенным Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», иными законодательными актами Республики Казахстан и настоящим Уставом к компетенции других органов и должностных лиц Общества.

Правление подотчетно совету директоров и осуществляет руководство ежедневной деятельностью Общества, несет ответственность за реализацию стратегического плана и/или плана развития и решений, принятых советом

директоров и Единственным акционером.

Решения Правления Общества оформляются протоколом, который должен быть подписан всеми присутствующими на заседании членами Правления и содержать вопросы, поставленные на голосование, итоги голосования по ним с отражением результата голосования каждого члена Правления по каждому вопросу.

Передача права голоса членом Правления Общества иному лицу, в том числе другому члену Правления Общества, не допускается.

Правление обязано исполнять решения Единственного акционера и Совета директоров.

Общество вправе оспаривать действительность сделки, совершенной на основании решения Правления с нарушением установленных Обществом ограничений, если докажет, что в момент заключения сделки стороны знали о таких ограничениях.

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

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

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

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

В 2021 году Правлением Общества было проведено очных - 57 заседаний, заочных - 3, в рамках заседаний было рассмотрено 217 вопросов.

В частности, рассмотрены основные вопросы:

- о рассмотрении Плана развития АО «КСЖ «ГАК» на 2017–2021 годы и полугодовых уточнений, Отчет по исполнению Плана развития;
- о рассмотрении вопросов по исполнению поручений/рекомендаций Комитетов и Совета директоров;
- об утверждении внутренних нормативных документов и изменений/дополнений к ним.

В 2022 году Правлением Общества было проведено 52 очных заседания, 1 заочное заседание, в рамках заседаний было рассмотрено 275 вопросов.

В частности, рассмотрены основные вопросы:

- о рассмотрении Плана развития АО «КСЖ «ГАК» на 2022–2026 годы и полугодовых уточнений, Отчет по исполнению Плана развития за 2021 год;
- о рассмотрении вопросов по исполнению поручений/рекомендаций Комитетов и Совета директоров;
- об утверждении внутренних нормативных документов и изменений /

дополнений к ним (утверждены 98 ВНД, в т.ч. актуализированы – 58, внесены изменения в 9 ВНД).

В 2023 году Правлением Общества было проведено 41 очное заседание, 1 заочное заседание, в рамках заседаний было рассмотрено 237 вопросов.

В частности, рассмотрены основные вопросы:

- о рассмотрении Плана развития АО «КСЖ «ГАК» на 2022-2026 годы и полугодовых уточнений, Отчет по исполнению Плана развития за 2022 год;
- о рассмотрении вопросов по исполнению поручений/рекомендаций Комитетов и Совета директоров;
- об утверждении внутренних нормативных документов и изменений / дополнений к ним (утверждены 94 ВНД, в т.ч. актуализированы – 78, внесены изменения в 16 ВНД).

Система вознаграждения членов исполнительного органа

В Обществе действует Внутренняя политика по оплате труда, начислению денежных вознаграждений, а также других видов материального поощрения руководящих работников АО «КСЖ «ГАК» ПТ ГАПК 601 (Издание: первое), утвержденная решением Совета директоров от «07» июля 2021 г. №11 (далее – Внутренняя политика).

Согласно пункту 9.1. Внутренней политики оценка руководящих работников производится по следующим показателям:

- 1) достижение мотивационных КПД руководящих работников Общества, утвержденных на соответствующий год;
- 2) своевременное и качественное выполнение возложенных на них функций и должностных обязанностей, эффективность выполнения в пределах их должностных полномочий планов развития Общества.

Карты КПД председателя и членов Правления разрабатываются с учетом показателей Плана развития Общества на соответствующие периоды ответственным подразделением и согласовываются с руководящими работниками на предмет качества и оптимальности количества КПД, расстановки весов и адекватности целевых значений отчетного года.

Карты КПД председателя и членов Правления с целевыми значениями на 2023 год утверждены решением Совета директоров (протокол №2 от 31.03.2023г.).

Скорректированные карты КПД мотивационных ключевых показателей деятельности Председателя и членов Правления АО «КСЖ «ГАК» с целевыми значениями на 2023 год в соответствии с Планом развития АО «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» на 2022-2026 годы (период – первое полугодие 2023 года) утверждены решением Совета директоров (протокол №9 от 24.08.2023г.).

Решением Совета директоров (протокол №11 от 07.08.2024г.) утверждены Карты ключевых показателей деятельности членов Правления АО «КСЖ «ГАК» с фактическими значениями за 2023 год.

Также принято решение не выплачивать вознаграждения членам

Правления АО «КСЖ «ГАК» по результатам деятельности Общества за 2023 год, учитывая итоговую результативность выполнения корпоративных ключевых показателей деятельности по стандарту МСФО-4 менее 50% и финансовый результат АО «КСЖ «ГАК» по итогам 2023 года.

Согласно Внутренней политике:

фиксированное вознаграждение - фиксированный размер оплаты труда руководящих работников Общества (постоянной заработной платы), за выполнение норм труда (трудовых обязанностей) с учетом квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы.

В постоянную часть заработной платы включаются оплата по должностным окладам, и предусмотренные трудовым законодательством Республики Казахстан, трудовыми договорами выплаты постоянного характера (пособие на оздоровление);

Нефиксированное вознаграждение - другие формы денежных вознаграждений по результатам деятельности, доплат, надбавок, премий, бонусов и других видов материальных поощрений, выплачиваемых Обществом помимо фиксированного вознаграждения, в зависимости от результатов работы, в том числе годовая премия.

Размер фиксированного вознаграждения руководящих работников Общества определяется решением соответствующего органа Общества (в отношении Совета директоров – решением Единственного акционера, в отношении Правления – решением Совета директоров, в отношении главного бухгалтера и иных руководителей Общества, осуществляющих координацию и (или) контроль за деятельностью структурных подразделений Общества и обладающих правом подписи документов, на основании которых проводится страховая и (или) инвестиционная деятельность - решением Правления).

Размер фиксированного вознаграждения руководящих работников Общества определяется в трудовом договоре и (или) штатным расписанием Общества.

Нефиксированное вознаграждение включает также надбавки, премии, доплаты компенсационного характера, которые производятся за расширение зон обслуживания, увеличение объема работы или исполнение обязанностей временно отсутствующего без освобождения от работы, определенной трудовым договором, по соглашению сторон.

За совмещение должностей и выполнение обязанностей вакантной должности руководящего работника без освобождения от своей основной работы руководящему работнику Общества на основании решения Совета директоров может производиться доплата к должностному окладу, не превышающая разницы максимального должностного оклада.

Информация о суммарном размере вознаграждения членов исполнительного органа по итогам 2023 года, предоставляемая акционерными обществами в депозитарий финансовой отчетности согласно постановлению Правления Национального Банка Республики Казахстан от 27 августа 2018 года № 189, была размещена на интернет-ресурсе Депозитария финансовой

отчетности 28.08.2024г.

Степень влияния Единственного акционера и членов совета директоров на операционную деятельность компании

Одним из основных принципов деятельности Общества является максимально открытое и эффективное взаимодействие между органами Общества (высший орган - Единственный акционер, орган управления - Совет директоров, исполнительный орган – Правление, контрольный орган - Служба внутреннего аудита).

Реализация принципа разграничения полномочий осуществляется в соответствии с законодательством РК, Кодексом корпоративного управления Общества, и Уставом Общества. В Уставе Общества предусмотрены права, обязанности и исключительные компетенции Единственного акционера, СД, Правления и Службы внутреннего аудита Общества.

Уполномоченный орган соответствующей отрасли разграничивает свои полномочия в качестве акционера Общества и полномочия, связанные с выполнением государственных функций в соответствии со статьей 3 Закона Республики Казахстан от 27 ноября 2000 года «Об административных процедурах» с целью предотвращения конфликта интересов, который не способствует как интересам Общества, так и Единственного акционера. Уполномоченный орган соответствующей отрасли осуществляет функции акционера Общества в целях увеличения долгосрочной стоимости (ценности) Общества с учетом стимулирования развития соответствующей отрасли и/или региона.

Согласно пп.21) статьи 14 Закона РК «О государственном имуществе» уполномоченный орган по государственному имуществу (КГИП МФ РК) назначает своего представителя в состав соответствующего совета директоров (наблюдательного совета) акционерных обществ (товариществ с ограниченной ответственностью), в которых единственным акционером (участником) является Республика Казахстан.

Согласно пп.18) статьи 15 Закона РК «О государственном имуществе» уполномоченный орган соответствующей отрасли (Министерство труда и социальной защиты населения РК) в случаях, когда ему переданы права владения и пользования государственным пакетом акций (долями участия в уставном капитале), назначает своего представителя в состав соответствующего совета директоров (наблюдательного совета) акционерных обществ (товариществ с ограниченной ответственностью), в которых единственным акционером (участником) является государство.

В соответствии с вышеуказанными требованиями законодательства в состав Совета директоров в 2023 году входили:

Сарбасов А.А. – представитель МТСЗН РК (01.01.2023-27.08.2023г.)

Сагиндыкова Н.Е. представитель МТСЗН РК (28.08.2023-31.12.2023г.)

Иванова А.О. – представитель КГИП (01.01.2023 – 31.12.2023г.)

Основанополагающими корпоративными ценностями, на основе которых

формируется деятельность Общества, являются порядочность, надежность и профессионализм его работников, эффективность их труда, уважение друг к другу, к деловым партнерам и услугополучателям.

В обществе разработаны Правила профессиональной этики АО КСЖ «ГАК» ПОЛ ГАК 613-10 (Издание: третье), утвержденные решением Правления (протокол №8 от 29.02.2024 г.) (далее – Правила этики).

В соответствии с пунктом 1.2 Правила этики нормы данных Правил являются обязательными к соблюдению всеми работниками Общества.

Целью Правил этики является содействие повышению эффективности механизмов корпоративного управления Общества, развитие единой корпоративной культуры, основанной на этических стандартах, поддержание в коллективе атмосферы доверия, взаимного уважения и порядочности, единообразное понимание и исполнение норм деловой этики, принятых в Обществе всеми работниками, вне зависимости от занимаемой должности, содействие эффективному взаимодействию с деловыми партнерами и услугополучателями.

Согласно пункта 199 ККУ Общества «Совет директоров разрабатывает и периодически пересматривает политику и правила урегулирования корпоративных конфликтов, при которых их решение будет отвечать интересам Общества и Единственного акционера».

В Обществе отсутствует документ, регламентирующий порядок урегулирования корпоративных конфликтов.

Взаимоотношения (взаимодействие) между государственными органами и Обществом осуществляются через СД и/или Правление Общества в соответствии с принципами корпоративного управления.

Однако, имеет место сложившаяся практика по принятию решений исполнительным органом на основе указаний Единственного акционера. В 2021г. на запрос исполнительного органа в уполномоченный орган по разработке Стратегии развития на последующие периоды получен ответ ЕА об отсутствии соответствующей нормы в ККУ. Данный ответ не был обсужден на Комитетах, не вынесен на СД, протокольного решения не принято. Таким образом, Правление в своей деятельности руководствуется письмом-разъяснением.

ЕА цели, задачи и ключевые показатели деятельности на 2021 год доведены с опозданием на 10 дней и на 2022 год с опозданием на 29 дней, на 2023 год также утверждено несвоевременно.

Таким образом, процесс взаимодействие органов управления практически отсутствует. Так, обращение исполнительного органа по замене трех КПД (поэтапное повышение доли женщин в исполнительном органе, СД, структурных подразделениях) на показатели индикаторы бизнеса (рентабельность активов в соответствии с Планом развития, рентабельность собственного капитала) не нашло поддержки. В данной ситуации конструктивное взаимное обсуждение данного вопроса позволило бы более точно сформулировать КПД для достижения целей бизнеса и отдельно для целей корпоративного управления (количество женщин в управлении).

Отсутствие должного контроля со стороны СД за деятельностью Правления косвенно создает условия к нарушениям финансовой дисциплины, неэффективному использованию средств.

Так, по материалам проверок уполномоченного государственного органа, премия сотрудников за заключение рентабельных договоров в 2021 г. составила более 100 окладов (максимальный размер), в 2022 г. - более 70 окладов. Такие факты характеризуют отсутствие на практике в исполнительном органе жесткой системы внутреннего контроля и недостаточной работы СВА и СУР, а также бездействие со стороны структурных подразделений, причастных к данным нарушениям.

Повторяющееся событие в 2022 г. подтверждает, что процесс управления по-прежнему был недостаточно урегулирован как со стороны исполнительного органа, так и отсутствовал должный контроль со стороны СД (комитетов).

Отсутствие оперативной информации (управленческой отчетности) для текущего мониторинга за выплатой премий (вознаграждений) позволило исполнительному органу вторично допустить нарушения финансовой дисциплины.

В настоящее время Правлением проведена работа по пересмотру вопроса премирования сотрудников. В Положении об оплате труда и социальной поддержке работников административного и производственного персонала АО «КСЖ «ГАК», утвержденного решением Правления от 02 августа 2024 года №30, исключены премии за заключение рентабельных договоров, а также предусмотрены ключевые показатели деятельности КПД на всех сотрудников Компании.

Рекомендации

Исполнительному органу обеспечить для СД, ЕА предоставление управленческой отчетности по выплатам премий и вознаграждений в обществе для принятия своевременных решений.

В регламенте взаимодействия между органами управления определить сроки и ответственных лиц за своевременное установление КПД, а также определить целесообразность встречи председателя Правления, председателя СД с ЕА в случае возможного несоблюдения указанных сроков.

Совету директоров утвердить внутренний документ, регламентирующий порядок регулирования корпоративных конфликтов.

Исполнительному органу разработать процедуры по снижению влияния ЕА, что будет способствовать повышению эффективности деятельности Общества.

Эффективность работы исполнительного органа, распределение функций и ответственности между членами исполнительного органа

Согласно п.180 Типового ККУ «... исполнительный орган Общества обеспечивает формирование надлежащей системы в области устойчивого развития и ее внедрение». В целях организации эффективной работы по

внедрению Политики устойчивого развития Обществом разрабатываются планы мероприятий в области устойчивого развития посредством анализа текущей ситуации по трем основным сферам: экономической, экологической и социальной (п.181). Однако исполнительны органом данная работа не проведена, хотя в ККУ предусмотрена прямая норма «Исполнительный орган Общества формирует соответствующий план мероприятий и вносит его на рассмотрение совета директоров» (п.183).

Таким образом, Правлением не исполняются указанные положения ККУ по реализации политики устойчивого развития, а в оценке эффективной деятельности членов Правления отсутствует КПД соответствующего направления КУ.

Правление должно обеспечивать создание оптимальной организационной структуры Общества. Члены Правления возглавляют направления работы в соответствии с приказом о распределении обязанностей, утверждаемым Председателем Правления.

Следует отметить, что вопросы курации КУ не отражены в распределении обязанностей между членами Правления, в этой связи данному вопросу уделяется недостаточно внимания в деятельности Общества.

В связи с частыми изменениями организационной структуры Общества, также изменяются функциональные обязанности членов Правления Общества и соответствующих структурных подразделений, что в свою очередь сказывается на морально-психологическом статусе в коллективе. Так в 2022 г. штатное расписание переутверждалось Председателем правления 11 раз (практически ежемесячно). Данная ситуация свидетельствует об отсутствии четкого видения целей и задач общества, потребности в человеческих ресурсах для их выполнения. Работа структурных подразделений по сопровождению указанных изменений штатного расписания не способствует эффективному использованию трудовых ресурсов, рабочего времени.

Председатель и члены Правления Общества оцениваются Советом директоров Общества. Основным критерием оценки является достижение поставленных КПД. В основном, деятельность всех членов Правления оценена результативно, утвержденные КПД выполнены.

Однако, итоги проверок уполномоченных органов аргументировано характеризуют работу исполнительного органа как неэффективную.

Рекомендации

Разработать план мероприятий по устойчивому развитию общества и внести на утверждение СД.

Предусмотреть (пересмотреть) в ВНД по вопросам организационной структуры и штатного расписания четкие критерии случаев пересмотра этих документов и ограничить сроки проведения соответствующих корректировки в течении года.

Предусмотреть в распределении обязанностей членов Правления курирование вопросов КУ.

Внести предложение ЕА и СД об установление конкретных ключевых показателей деятельности каждого члена Правления по исполнению положений ККУ, в том числе показателей устойчивого развития.

Рекомендуется более детально формализовать процессы планирования преемственности, порядок оценки работников. Утвердить ключевые позиции, порядок отбора и развития членов кадрового резерва.

Рекомендуется Правлению регулярно проводить встречи с членами кадрового резерва (требуется создать).

Провести юридический анализ ВНД общества на предмет полноты исполнения норм ККУ в части исполнения предусмотренного функционала исполнительным органом.

Порядок работы исполнительного органа, Положение об исполнительном органе

Положение о Правлении АО «КСЖ «ГАЗ» ПОЛ ГАЗ 507 (Издание: второе) утверждено решением Совета директоров №2 от 17.03.2021г.

Правление осуществляет руководство текущей деятельностью Общества. Правление вправе принимать решения по любым вопросам деятельности Общества, не отнесенным Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», иными законодательными актами Республики Казахстан и Уставом Общества к компетенции других органов и должностных лиц Общества

Правление возглавляет Председатель Правления, который организует и координирует его работу.

Согласно ККУ «Руководитель и члены исполнительного органа обладают высокими профессиональными и личностными характеристиками, добросовестной деловой репутацией, и придерживаются этических стандартов.

Руководитель исполнительного органа обладает организаторскими способностями, также работает в активном взаимодействии с акционерами и конструктивно выстраивает с ними диалог, советом директоров, работниками и другими заинтересованными сторонами».

Однако, в Обществе сложилась непростая ситуация с текучестью кадров (53% в 2023 г.) и принципиального решения по этому вопросу не принято. Проводимый соответствующим структурным подразделением на регулярной основе анализ текучести кадров имеет развернутое содержание, но стандартная формулировка «Следует отметить, что в Обществе имеется высокая текучесть кадров. Вместе с тем, основной кадровый состав Компании имеет продолжительный стаж в данной организации, что позволяет поддерживать доброжелательный морально-психологический климат в коллективе» всякий раз завершает данный анализ.

Таким образом, работа исполнительного органа не формирует план действий Правления по улучшению ситуации, а отражает фактическое состояние дел. Правление на заседаниях не рассматривает план мероприятий по стабилизации ситуации. Формальный подход в рассмотрении вопроса с текучестью кадров характеризует недостаточный уровень управленческих

решение исполнительны органом.

В случае отсутствия Председателя Правления или невозможности исполнения им своих обязанностей его полномочия осуществляются одним из членов Правления Общества.

Организационное обеспечение работы Правления возлагается на секретаря Правления. В случае временного отсутствия секретаря Правления исполнение его обязанностей возлагается Правлением на иное лицо из числа работников Общества, несущий полную и персональную ответственность.

Правление вправе инициировать созыв заседания Совета директоров.

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

Следует отметить, что В ККУ общества допускаются отступления от редакции статей, предусмотренных в Типовом ККУ. Так в редакции «Правление, при необходимости, 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 влиянием на стоимость и устойчивое развитие Общества» отсутствуют слова «Правление, при необходимости, формирует план работы на предстоящий год с перечнем вопросов до начала календарного года». Формирование плана работ является неотъемлемой частью процесса корпоративного управления и основой для формирования планов работ структурных подразделений. Наряду с этим существует норма в ККУ «Заседания правления проводятся на регулярной основе», что также требует формирования плана работ.

Вышеуказанная редакция ККУ предусматривает обсуждение вопросов на заседаниях Правления сопровождать заключением о возможных рисках, связанных с принятием/непринятием решения и их влиянием на стоимость и устойчивое развитие Общества. В связи с этим, необходимо в Положении о Правлении уточнить редакцию организации заседаний исполнительного органа данной нормой.

Ответственность исполнительного органа за внедрение политики устойчивого развития определена в ККУ «Совет директоров и исполнительный орган Общества обеспечивает формирование надлежащей системы в области устойчивого развития и ее внедрение», но в плане работ Правления не указаны необходимые мероприятия (в стратегии, плане развития, КПД и иных ВНД нет акцента на данном принципе КУ).

Необходимо отметить, что за весь анализируемый период Правлением не обеспечена подготовка ежегодного Годового отчета, утверждаемого Советом директоров.

Рекомендации

Провести ревизию ВНД в целях повышения качества подготовки аналитических материалов по социально-трудовым вопросам.

Рассмотреть вопрос по организации работы на заседаниях Правления по эффективности принимаемых решений.

Предусмотреть в оценке работы руководителей структурных подразделений показатель снижения текучести кадров в коллективе.

Обеспечить подготовку ежегодного Годового отчета в соответствии с положениями ККУ и практикой раскрытия информации.

4) Права финансово-заинтересованных лиц

Деятельность Общества тесно связана со многими стейкхолдерами, которые определяются как финансово-заинтересованные лица, имеющие свои финансовые и нефинансовые интересы по отношению к Обществу и другим вопросам.

Под финансово-заинтересованными лицами Общества или стейкхолдерами подразумеваются широкий круг лиц, охватывающий все заинтересованные стороны, общественные и государственные организации, имеющие отношение к Обществу, а также экономические субъекты, социальные группы и властные структуры, на которые бизнес Общества оказывает существенное влияние, и которые, в свою очередь, также могут повлиять на успех деятельности Общества. Сбалансированное эффективное взаимодействие в этом направлении имеет Общества большое значение.

Данный компонент анализа включает в себя анализ следующих подкомпонентов:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Механизмы защиты прав финансово-заинтересованных лиц.	1	0,75	75,0
2	Обязанности финансово-заинтересованных лиц компании.	3	2,75	91,7
3	Степень приверженности компании принципу равных возможностей в отношении с финансово-заинтересованными лицами.	6	4,5	75,0
4	Эффективность кодексов и политик компании, регулирующих отношения с финансово-заинтересованными лицами, их права, обязанности, ответственность.	4	2	50,0
5	Защита конфиденциальной информации в компании.	3	3	100,0
6	Процедуры по предотвращению конфликта интересов.	5	5	100,0
7	Положения о работниках компании.	8	2,75	34,4
8	Принципы устойчивого развития.	2	0	0
9	Системность деятельности по устойчивому развитию.	12	4	33,3
	Итого:	44	24,75	56,25

Механизмы защиты прав финансово-заинтересованных лиц

Общество стремится к росту долгосрочной стоимости и соблюдению баланса интересов заинтересованных сторон.

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

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

Общество при определении заинтересованных сторон и взаимодействии с ними используют международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Общество принимает меры по налаживанию диалога и долгосрочного сотрудничества и управлять отношениями с заинтересованными сторонами.

Рекомендация

Для определения прав и обязанностей финансово-заинтересованных лиц Обществу необходимо принять внутренние нормативные документы регулирующие права, обязанности и ответственность Общества перед ее стейкхолдерами, права, обязанности и ответственность финансово-заинтересованных лиц и работников Общества. Принятые документы должны быть оглашены советом директоров/ исполнительным органом Единственному акционеру и всем сотрудникам Общества независимо от занимаемой должности.

Обязанности финансово-заинтересованных лиц компании

Государственные закупки осуществляются на веб-портале государственных закупок, за исключением случаев, предусмотренных Законом ГЗ.

Процесс государственных закупок включает в себя:

- 1) разработку и утверждение Плана закупок (предварительного Плана закупок);
- 2) выбор поставщика и заключение с ним Договора о государственных закупках;
- 3) исполнение Договора о государственных закупках.

План закупок разрабатывается на основании Плана развития Общества в порядке и форме, определенных Законом ГЗ и Правилами закупок.

При формировании/уточнении проекта Плана закупок (предварительного Плана закупок), инициаторы разделяют товары, работы, услуги на лоты по их однородным видам и по месту их поставки (выполнения, оказания), за исключением:

- 1) приобретения работ, услуг, предусматривающих комплекс взаимосвязанных работ, услуг;
- 2) приобретения товаров, работ, услуг по перечню, утвержденному уполномоченным органом.

Закупки в Обществе осуществляются одним из следующих способов:

- 1) конкурса (открытого конкурса, конкурса с предварительным квалификационным отбором);
- 2) на аукционах;
- 3) запроса ценовых предложений;

4) из одного источника;

Заказчик определяет способ осуществления Закупки в соответствии с Законом ГЗ, за исключением перечня товаров, работ, услуг, по которым способ осуществления государственных закупок определяется уполномоченным органом.

Не допускается приобретение товаров, работ, услуг, не предусмотренных утвержденным (уточненным) Планом закупок (предварительным Планом закупок), за исключением приобретения товаров, работ, услуг в соответствии с подпунктами 4), 9), 31), 32) и 35) пункта 3 статьи 39 и статьей 50 Закона ГЗ.

Результаты проверок процедур государственных закупок, проведенных контролирующими органами, позволяет сделать следующие обобщения:

- Результаты оценки всех обнаружений и несоответствий, свидетельствуют о необходимости улучшений системы внутреннего контроля в части организации бизнес - процесса и учета операций и внедрения дополнительных контролей при управлении ГЗ, обеспечивающих разумные гарантии достижения целей Общества.
- Выявленные обнаружения носят преимущественно важный характер и требуют принятия корректирующих или предупреждающих действий.

Степень приверженности компании принципу равных возможностей в отношении с финансово-заинтересованными лицами

Для проведения успешной и эффективной политики устойчивого развития Общество должно уделять внимание взаимодействию с заинтересованными сторонами.

В Обществе определяется три группы заинтересованных сторон в зависимости от области воздействия: область полномочий и ответственности, область прямого воздействия, область косвенного воздействия.

Область полномочий/ответственности:

- 1) Единственный акционер;
- 2) орган управления;
- 3) исполнительный орган;
- 4) персонал.

Область прямого воздействия:

- 1) государственные органы;
- 2) инвесторы;
- 3) банки второго уровня;
- 4) поставщики;
- 5) партнеры;
- 6) клиенты, потребители;
- 7) аудиторы;
- 8) консалтинговые организации.

Область косвенного воздействия:

- 1) общественные организации;
- 2) средства массовой информации;

3) конкуренты.

При оценке значимости заинтересованных сторон Обществом должно проводиться ранжирование заинтересованных сторон по двум факторам: степень поддержки/противодействия стейкхолдера, оценка силы его влияния на Общество.

На основании полученной оценки значимости заинтересованных сторон структурные подразделения Общества должны определять направления взаимодействия с заинтересованными сторонами в зависимости от специфики деятельности.

Основными формами взаимодействия с заинтересованными сторонами являются: совместные программы и проекты, меморандумы о сотрудничестве, совместные рабочие группы, отчетность о деятельности, встречи, совещания, публикации, интервью и др.

Основные области взаимодействия заинтересованными сторонами:

- стратегическое планирование;
- финансовая деятельность;
- управление проектами;
- поставка товаров, работ и услуг;
- законотворчество;
- операционная деятельность;
- взаимодействие со средствами массовой информации.

Рекомендации

Процесс организации взаимодействия Общества с заинтересованными сторонами должен быть основан на принципе вовлеченности, подразумевающим учет интересов заинтересованных сторон на всех стадиях процесса управления деятельностью Общества и вовлечение заинтересованных сторон в обсуждение значимых тем и важных вопросов, потенциальных рисков и границ ответственности.

В свою очередь, вовлеченность достигается при соблюдении следующих трех принципов:

1) Существенность. Общество четко определяет свои заинтересованные стороны и осознает, какие интересы заинтересованных сторон являются существенными.

2) Полнота. В процессе своей деятельности Общество обращает внимание на опасения заинтересованных сторон, а именно понимает их взгляды, потребности и ожидаемые результаты деятельности, а также мнения по значимым вопросам.

3) Реагирование. Общество последовательно реагирует на все существенные вопросы заинтересованных сторон.

Эффективность кодексов и политик компании, регулирующих отношения с финансово-заинтересованными лицами, их права, обязанности, ответственность

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

Политика Общества, процессы и процедуры, касающиеся закупок, заключения договоров/контрактов и отношений с поставщиками/подрядчиками, установлены законодательством Республики Казахстан и внутренними нормативными документами.

Отношения с Единственным акционером реализуются при соблюдении Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах», положений Устава, Кодекса корпоративного управления и иных внутренних документов Общества.

Рекомендация

Внутренние нормативные документы Общества, регулирующие отношения с финансово - заинтересованными лицами, должны содержать детальный формат взаимодействия и описание процесса взаимодействия со стейкхолдерами, а также предусматривать анализ уровня вовлеченности стейкхолдеров в процесс взаимодействия с Обществом.

Защита конфиденциальной информации в компании

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

Процедуры по предотвращению конфликта интересов

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

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

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

Основные принципы предотвращения конфликта интересов, способы их выявления, оценки и разрешения закрепляются в Кодексе корпоративного

управления и Кодексе деловой этики Общества (не разработан), а решением Правления (2024 г.) приняты «Правила профессиональной этики».

Согласно указанных кодексов, в целях соблюдения принципов деловой этики и оптимального регулирования социально-трудовых споров, возникающих в Обществе, назначается Омбудсмен. При этом, в структуре общества отсутствовала данная единица и функции омбудсмана ни на кого не возложены.

Решением Совета директоров №26 от 19 декабря 2024 года утверждено Положение об Омбудсмене. Также 20 декабря текущего года вынесены на рассмотрение Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам 2 кандидатуры на должность Омбудсмана с возложением дополнительных функций.

Таким образом, у СД появится возможность оценки действия этических норм и принципов, а также влияние на возможные конфликтные ситуации в будущем.

Положения о работниках компании

Работники - главная ценность и основной ресурс, от уровня их профессионализма и безопасности напрямую зависят результаты деятельности Общества.

Работники Общества руководствуются в своей работе положением об оплате труда и премирования, правилами повышения квалификации работников, процедурами управления персоналом (включены разделы адаптации, порядок приема на работу, обучение и аттестации, порядок наложения дисциплинарных взысканий, проведение опроса работников, определение потребности в персонале, порядок пересмотра положений, оценка результативности, и др).

Структурное подразделение Общества, ответственное за подбор персонала, использует обширный набор каналов поиска и подбора кадров для привлечения наиболее квалифицированных кандидатов.

Общество осуществляет подбор работников на основе прозрачных конкурсных процедур в соответствии с внутренними документами. На сайте имеется раздел «Вакансии».

Общество предпринимает меры по обеспечению правильной организации труда работников на рабочих местах и стремится создать безопасные условия труда, соответствующие требованиям законодательства РК в этой области.

При этом, следует обратить внимание на сложившуюся ситуацию в обществе с текучестью кадров. На основе анализа профильного структурного подразделения, текучесть кадров имеет постоянную тенденцию роста 2021 г.- 31%, 2022 г.- 38%, в 2023 г. данный показатель достиг пикового значения - 53% (65 чел.), по итогам 1 полугодия – уже 22%.

Такая обстановка требует скорейшего принятия мер по формированию социальной устойчивости в коллективе.

Принципы устойчивого развития

Общество в рамках своей деятельности должно руководствоваться следующими принципами устойчивого развития: открытость, подотчетность, прозрачность, этическое поведение, соблюдение интересов заинтересованных сторон, законность, соблюдение прав человека, нетерпимость к коррупции, недопустимость конфликта интересов.

Устойчивое развитие интегрируется в систему управления, стратегию развития, ключевые процессы, включая управление рисками, планирование (долгосрочный (стратегия), среднесрочный (пятилетний 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 каждым работником. 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.

Однако, Общество не представляет информацию по устойчивому развитию ни в составе годового отчета (который не готовится), ни отдельным отчетом.

Рекомендация

Лучшая практика заключается в подготовке отчета в области устойчивого развития в соответствии с международными стандартами в области нефинансовой отчетности. Отчеты компании должны соответствовать новейшим стандартам составления таких документов, направленных на понятность, доступность и содержательность.

При подготовке отчета по устойчивому развитию следует руководствоваться общепринятыми международными стандартами: Международный стандарт интегрированной отчетности (IIRC), Руководство по отчетности в области устойчивого развития Global Reporting Initiative (GRI), Стандарты серии AA1000 Social and Ethical Accountability в области управления экономическими, социальными и экологическими аспектами деятельности, а также учитывать его влияние на интересы заинтересованных сторон с учетом обеспечения защиты информации, составляющей служебную, коммерческую и иную охраняемую законодательством Республики Казахстан тайну.

5) Финансовая прозрачность и раскрытие информации

Транспарентность компании предполагает прозрачность в предоставлении данных о финансовом и производственном состоянии компании. Компания должна придерживаться принципов последовательности, своевременности и равнодоступности информации для всех заинтересованных сторон. Данный компонент анализа включает в себя изучение следующих подкомпонентов:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Методы раскрытия информации.	12	6,25	52,1
2	Процедуры раскрытия информации.	13	7,25	55,8
3	Источники раскрытия информации о компании.	4	4	100,0
4	Годовые отчеты компании.	4	0	0
5	Эффективность работы интернет-сайта компании.	4	3	75,0
6	Информационная политика компании.	5	3,5	70,0
7	Доступность и качество финансовой отчетности компании.	13	12	92,3
8	Раскрытие информации о выборе независимых аудиторских организаций, независимых аудиторских отчетов.	15	13,75	91,7
9	Раскрытие информации об Единственном акционере, о членах совета директоров и исполнительного органа, их компетенциях и вознаграждениях.	7	2	28,6
	Итого:	77	51,75	67,2

Методы раскрытия информации

Обзор показал, что Общество раскрывает информацию о деятельности в публичном доступе. Финансово-заинтересованные лица имеют представление о деятельности компании в области устойчивого развития и взаимоотношений с заинтересованными сторонами.

Процедуры раскрытия информации

В Обществе имеется должностное лицо, ответственное за публикацию информации в СМИ. Имеется подробное описание их полномочий и спектра ответственности. Общество соблюдает сроки и иные требования по раскрытию информации компании на сайте Депозитария финансовой отчетности. Компания своевременно раскрывает информацию, предусмотренную законодательством и внутренними документами компании.

При раскрытии информации компания придерживается подхода равного раскрытия информации заинтересованным сторонам. В частности, информация раскрывается как на казахском и русском, так и на английском языке.

Рекомендация

Компания должна демонстрировать на практике приверженность принципам последовательности, своевременности и равнодоступности информации для заинтересованных сторон. Это является необходимым условием для минимизации информационной асимметрии во взаимоотношениях между компанией и финансово-заинтересованными лицами.

В том числе должна быть информация об общих принципах компании в области устойчивого развития, стратегия в области устойчивого развития и взаимоотношений с заинтересованными сторонами, а также ключевые политики в этой сфере. Кроме того, раскрывается информация о ключевых проектах в области устойчивого развития и взаимоотношений с заинтересованными сторонами, ключевых показателях деятельности в этой сфере, их целевых и фактических значениях.

Источники раскрытия информации о компании

Для обеспечения достоверности раскрываемой информации, компания использует проверенные, подтвержденные, актуальные сведения для публикации и включения в годовые отчеты и справочную информацию, предоставляемую частным лицам и государственным органам.

В качестве источников использоваться только утвержденные внутренние нормативные документы, официальные принятые решения единственного акционера, совета директоров, исполнительного органа.

Рекомендация

В связи с тем, что помимо внутренних источников большое значение имеют внешние источники, такие как отчеты независимого аудитора, независимых оценщиков и консультантов, а также рейтинговых агентств. Рекомендуются шире использовать такого рода источники информации.

Годовые отчеты компании

Годовой отчет компании является одним из ключевых источников информации о деятельности компании для финансово-заинтересованных лиц. Качественный годовой отчет является свидетельством того, что компания уделяет значительное внимание вопросам раскрытия информации. За анализируемый период Обществом не были подготовлены Годовые отчеты, что можно охарактеризовать как неисполнение принципа прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности общества.

Рекомендация

Прозрачность компании и раскрытие информации обо всех сторонах ее деятельности является одной из важнейших частей взаимодействия компании со своими стейкхолдерами (финансово-заинтересованными лицами). В связи с этим подготовка Годового отчета является одним из показателей прозрачности Общества.

В Регламенте деятельности общества предусмотреть раздел по механизму своевременной и качественной подготовки Годового отчета.

Эффективность работы интернет-сайта компании

Степень доступности информации на официальном сайте говорит об уровне открытости компании. Своевременное предоставление информации о деятельности компании является свидетельством ее стремления к транспарентности. Обзор Интернет-сайта Общества показал, что он является ключевым и наиболее доступным источником информации для большинства финансово-заинтересованных лиц. Однако, на сайте многие внутренние документы отсутствуют, также необходима информация по контактам с членами Совета Директоров.

Рекомендация

Актуализировать информацию на сайте с учетом требований Кодекса корпоративного управления и иных НПА.

Информационная политика компании

Информационная политика Общества служит в качестве регулирующего инструмента для оценки получаемой и размещаемой информации. Основной целью информационной политики является обеспечение эффективного достижения стратегических целей, поставленных перед компанией.

Рекомендация

Внести дополнения в регламент работы общества, порядок размещения информации на Интернет-сайте, а также в регламент, регулирующий процессы раскрытия информации различным заинтересованным сторонам.

Доступность и качество финансовой отчетности компании

Публикация финансовой отчетности предполагает раскрытие достоверных данных, способствующих формированию четкого представления о текущем финансовом состоянии компании. Данная информация о деятельности компании является ключевой для финансово - заинтересованных лиц.

Финансовая отчетность содержит достоверную информацию и дает в целом справедливое представление о финансовых результатах деятельности компании. Текущая финансовая деятельность Общества осуществляется на основании Плана развития.

Раскрытие информации о выборе независимых аудиторских организаций, независимых аудиторских отчетов

Общество должно стремиться к тому, чтобы ее внешним независимым аудитором была независимая, опытная, имеющая хорошую репутацию аудиторская фирма.

Раскрытие информации об Единственном акционере, о членах совета директоров и исполнительного органа, их компетенциях и вознаграждениях

Обществом представлена информация о структуре владения акциями. Также имеется информация о членах СД позволяющая составить представление об их ключевых характеристиках, в том числе квалификации, опыте работы и возможных конфликтах интересов. Указанная информация опубликована в отдельном разделе Интернет – сайта. Аналогично представлена информация о членах исполнительных органов. Однако, отсутствует информация о политике вознаграждений.

Рекомендация

В соответствии с лучшей практикой раскрытию подлежит подробная информация о вознаграждениях членов совета директоров и исполнительного органа для того, чтобы финансово-заинтересованные лица имели представление о практике выплаты вознаграждений членам совета директоров и исполнительного органа компании, в том числе его структуре и размере.

б) Система управления рисками (СУР) компании, работа службы внутреннего аудита (СВА), взаимодействие СУР и СВА с органами управления компании

Система управления рисками и служба внутреннего аудита играют важную роль в системе эффективного корпоративного управления. Данный компонент анализа включает в себя следующие подкомпоненты:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Политика управления рисками компании.	3	3	100,0
2	Эффективность системы управления рисками.	10	8,75	87,5
3	Оценка рисков в рамках процесса бизнес-планирования.	7	6,25	89,3
4	Деятельность службы внутреннего аудита. Цели и функции внутреннего аудита.	10	8,75	87,5
5	Процесс проверок СВА. Стандарты и формы внутреннего аудита компании.	4	4	100,0
6	Система внутреннего контроля компании.	7	4,75	67,9
7	Прозрачность принципов и подходов в области управления рисками для работников компании и ее заинтересованных сторон.	6	3,5	58,3
8	Взаимодействие управления риск менеджмента и службы внутреннего аудита с советом директоров, исполнительным органом и другими подразделениями компании.	10	8,25	82,5
9	Компетенция и квалификация работников управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.	5	4,25	85,0
10	Повышение квалификации работников управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.	8	6,25	78,1
11	Планирование работы управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.	6	3,25	54,2
12	Механизмы повышения качества работы управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.	10	6	60,0
13	Анализ комплаенс процедур компании.	5	4	80,0
	Итого:	91	71	78,0

Политика управления рисками компании

Основной целью действующей корпоративной системы управления рисками Общества является достижение оптимального баланса между ростом

Общества, его прибыльностью и рисками, а также обеспечение устойчивого развития в рамках реализации стратегических планов и достижения установленных задач.

Внедрение и совершенствование СУР является необходимым условием для достижения стратегических и операционных целей Общества и является одной из важнейших задач в перспективе.

Процедуры по выявлению и оценке рисков в Обществе регулируются внутренними документами Общества.

Эффективность системы управления рисками

Служба управления рисками (далее - СУР) согласно пп.10) п.18 Правил формирования системы управления рисками и внутреннего контроля для страховых (перестраховочных) организаций, филиалов страховых (перестраховочных) организаций-нерезидентов Республики Казахстан, утвержденных Постановлением Правления Национального Банка Республики Казахстан от 27 августа 2018 года № 198 (далее - Правила) и также внутреннего документа Общества «Положение о сроках и формах предоставления отчетности АО «КСЖ «ГАК» ПОЛ ГАК 822, утвержденного решением Совета директоров от 08.12.2023 года № 9, готовит и направляет на рассмотрение членам Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» следующие квартальные отчеты и информацию по системе управления рисками и внутреннего контроля:

1. Краткий анализ текущих и прогнозируемых потребностей в собственном капитале АО «КСЖ «ГАК»;
2. Финансовый анализ Службы управления рисками;
3. Отчет по оценке и анализу системы управления рисками и внутреннего контроля:
 - 1) Отчет об уровне операционного, сопутствующего риска, включающий анализ карты риска, оценку, мониторинг и анализ системы управления операционными рисками АО «КСЖ «ГАК»;
 - 2) Отчет по системе управления рисками, связанными с осуществлением страховой деятельности, включающий анализ страхового портфеля и карты риска;
 - 3) Отчет по системе управления инвестиционными рисками, включающий анализ инвестиционного портфеля и карты риска;
 - 4) Отчет по выполнению «Плана мероприятий в условиях финансовой нестабильности и чрезвычайных обстоятельств»;
 - 5) Отчет по мониторингу утвержденного Советом директоров «Общего плана мероприятий по минимизации рисков»;
 - 6) Отчет о сравнении объема активов и обязательств;
 - 7) Отчет по результатам мониторинга комплаенс-рисков;
 - 8) Отчет анализа карты рисков (оценка, мониторинг и анализ системы управления текущими рисками).

Данные квартальные Отчеты предварительно рассматриваются на заседании Правления Общества и Комитета по управлению рисками Совета директоров Общества.

Рекомендация

Совет директоров компании должен нести полную ответственность за утверждение риск-аппетита, уровней толерантности. В отношении некоторых видов рисков, например риска мошенничества, должен быть установлен нулевой уровень толерантности.

Оценка рисков в рамках процесса бизнес-планирования

Мониторинг СУР является важной частью бизнес-процессов Общества. Цель проведения мониторинга - поддержание в актуальном состоянии СУР с учетом возникающих изменений, условий деятельности Общества, изменений целей и структуры, кадровых изменений, возникновения новых бизнес-процессов и анализа убыточности.

Деятельность службы внутреннего аудита. Цели и функции внутреннего аудита

Служба внутреннего аудита АО «КСЖ «ГАК» создана в соответствии с Законом Республики Казахстан «О страховой деятельности», Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах» и Уставом Общества, на основании решения Совета директоров АО «КСЖ «ГАК» от 25.12.2009 года №79.

Служба внутреннего аудита в своей деятельности руководствуется следующими нормативными правовыми актами и внутренними нормативными документами Общества:

1. Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах»;
2. Закон Республики Казахстан «О страховой деятельности»;
3. Постановление Правления Национального банка Республики Казахстан от 27 августа 2018 года № 198 «Правил формирования системы управления рисками и внутреннего контроля для страховых (перестраховочных) организаций»;
4. Политика внутреннего аудита АО «КСЖ «ГАК», утвержденная решением Совета директоров от 23.12.2022г. №20.
5. Положение о Службе внутреннего аудита АО «КСЖ «ГАК», утвержденное решением Совета директоров от 10.02.2020 года № 3;
6. Положение об оплате труда и социальной поддержке работников Службы внутреннего аудита АО «КСЖ «ГАК», утвержденное решением Совета директоров №30 от 04.12.2020г.

Построение эффективной функции внутреннего аудита начинается с определения ее целей и функций (объема оказываемых услуг). Четкие цели и функции внутреннего аудита являются основой для дальнейшего определения

порядка работы и взаимодействия службы внутреннего аудита с другими заинтересованными сторонами.

Оценка внутренних контролей предполагает разумную, но не абсолютную уверенность внутренних аудиторов в том, что дизайн и операционная эффективность ключевых внутренних контролей направлены на снижение существенных рисков и способствуют достижению целей (операционных, тактических, стратегических) объекта аудита. Оценка внутренних контролей должна быть документально подтверждена и являться результатом аудиторских тестов, наблюдений и опросов.

Цели аудиторского задания соотносятся с результатами оценки рисков, относящимися к объекту аудита и оценки процессов корпоративного управления в Обществе.

Внутреннему аудитору особенно важно получить информацию относительно организации системы внутреннего контроля в Обществе. При этом изучаются следующие взаимосвязанные компоненты, на которых строится система внутреннего контроля:

- контрольная среда;
- оценка риска;
- мероприятия контроля;
- сбор и анализ информации и передача ее по назначению;
- мониторинг и исправление ошибок.

Согласно ККУ «В Обществе создается служба внутреннего аудита для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, практики корпоративного управления».

«При осуществлении своей деятельности служба внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками, оценку корпоративного управления с применением общепринятых стандартов деятельности в области внутреннего аудита и корпоративных стандартов», а также «Оценка корпоративного управления включает проверку:

- 1) соблюдения этических принципов и корпоративных ценностей Общества;
- 2) порядка постановки целей, мониторинга и контроля их достижения;
- 3) уровня нормативного обеспечения и процедур информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления, включая взаимодействие с заинтересованными сторонами;
- 4) обеспечения прав акционеров, в том числе подконтрольных организаций, и эффективности взаимоотношений с заинтересованными сторонами;
- 5) процедур раскрытия информации о деятельности Общества и подконтрольных ей организаций».

Таким образом в системе эффективного корпоративного управления важную роль занимает СВА. В ККУ общества (п.133, параграф 17) предусмотрены

вышеуказанные нормы, однако в годовых планах аудиторских работ нет мероприятий по оценке корпоративного управления в обществе.

Рекомендация

В целях оперативного реагирования на действия Общества по внедрению корпоративного управления разработать методику оценки корпоративного управления, проводимой СВА. Согласно такой методике оценки корпоративного управления, СВА ежегодно должно проводить оценку по 3 компонентам: структура, процессы, прозрачность. Такого рода оценка включается в план работы СВА и представляется Обществу и Совету директоров по итогам года.

Процесс проверок СВА. Стандарты и формы внутреннего аудита компании

Для обеспечения качества проведения внутреннего аудита каждая аудиторская проверка основывается на четком плане проведения аудиторской проверки, который содержит цели аудиторской проверки, объем проверки и ее сроки. В целом, процедуры обзора и оценки внутренних контролей включают в себя:

Предварительный обзор - целью обзора является ознакомление аудитора со спецификой деятельности объекта аудита, целями, рисками и организацией системы внутреннего контроля.

Определение дизайна контролей - посредством анализа и интервью определить наличие ключевых контролей. Провести предварительный анализ организационной структуры, составить проект диаграммы аудируемых бизнес процессов или предварительное описание контрольных мероприятий объекта аудита.

Проведение сквозного теста (оценка дизайна контролей) - Выбрать транзакцию (операцию, сделку) и «проследить» ее движение в системе контроля от инициирования до отражения в бухгалтерском учете. Подтвердить (или опровергнуть) предварительное понимание системы внутреннего контроля.

Документирование - по результатам проведения сквозного теста завершить диаграмму бизнес процессов, описание контрольных мероприятий.

Предварительная оценка внутреннего контроля - дать предварительную оценку внутренних контролей на основании результата сквозного теста.

Тестирование операционной эффективности внутренних контролей и окончательная оценка - подтвердить, изменить или опровергнуть предварительную оценку внутренних контролей после проведения детального тестирования аудиторской выборки или использования других инструментов анализа данных. Задокументировать результаты тестирования и дать заключение в отношении эффективности внутренних контролей.

Рекомендация

Доработать методику проведения аудита (внутреннего контроля) реализации системы корпоративного управления, особенно в части исполнения принципа устойчивого развития.

Система внутреннего контроля компании

Система внутреннего контроля (далее – СВК) осуществляется путем внедрения централизованной системы управления рисками и внутреннего контроля (далее- ЦСУР и ВК) который состоит из пяти взаимосвязанных компонентов, приведенных в следующей таблице.

№	Компонент	№	Принципы
1	Контрольная среда – это комплекс стандартов, процессов и структуры, обеспечивающий базу для осуществления внутренних контролей по всему Обществу.	1	Совет директоров, руководство Общества демонстрируют собственным примером приверженность к честности и этических ценностям.
		2	Совет директоров демонстрирует независимость от руководства Общества и осуществляет надзор над разработкой и эффективностью системы внутреннего контроля.
		3	Руководство Общества разрабатывает организационную структуру, линии подотчетности, адекватно распределяет соответствующие полномочия и ответственность для достижения целей Общества.
		4	Общество демонстрирует приверженность к привлечению, развитию и удержанию квалифицированного персонала в соответствии с целями Общества.
		5	Руководитель Общества официально распределяет ответственность за функционирование системы внутреннего контроля между всеми заинтересованными сторонами.
2	Оценка рисков – это динамичный, непрерывный процесс идентификации и оценки рисков, препятствующих достижению целей Общества.	6	Общество устанавливает четкие цели с достаточной ясностью для возможности идентификации и оценки рисков, препятствующих достижению установленных целей.
		7	Общество идентифицирует риски, препятствующие достижению целей по всем существенным процессам/проектам Общества, анализирует и разрабатывает методы управления идентифицированными рисками.
		8	При анализе рисков Общество выявляет возможности мошенничества.
		9	При анализе рисков Общество учитывает последние внутренние и внешние изменения, влияющие на достижение целей.
3	Контрольные мероприятия/процедуры – это мероприятия, встроенные в	10	Общество разрабатывает (дизайн) контрольные мероприятия/процедуры, направленные на снижение рисков до допустимого уровня.

№	Компонент	№	Принципы
	каждодневную деятельность и направленные на снижение идентифицированных, оцененных рисков до допустимого уровня, обеспечивающего достижение целей Общества.	11	Общество разрабатывает (дизайн) общие контроли информационных технологий/информационной безопасности, обеспечивающие достижение целей Общества.
		12	Общество внедряет контрольные мероприятия/процедуры через регламентирующие внутренние документы, организационно-распорядительные документы.
4	Информация и коммуникации – это непрерывный процесс сбора, обмена, предоставления необходимой информации для достижения целей Общества.	13	Общество формирует и использует достоверную, качественную информацию для функционирования системы внутреннего контроля.
		14	Общество осуществляет эффективную внутреннюю коммуникацию, включая коммуникацию о целях и ответственности за внутренние контроли.
		15	Общество осуществляет внешнюю коммуникацию, необходимую для функционирования системы внутреннего контроля.
5	Мониторинг – это непрерывная, встроенная в каждодневную деятельность или отдельная оценка существования или функционирования компонентов системы внутреннего контроля.	16	Общество осуществляет непрерывную или отдельную оценку существования и функционирования всех компонентов системы внутреннего контроля.
		17	Общество оценивает и своевременно информирует о недостатках внутренних контролей заинтересованные стороны, ответственные за разработку корректирующих мер, в том числе Руководство и Совет директоров Общества.

Анализ показал, что в Обществе в целом функционирует совокупность компонентов, разработанных и регламентированных внутренних процедур и процессов обеспечивающий базу для осуществления внутренних контролей по всему Обществу. При этом наблюдается отсутствие механизмов реальной вовлеченности коллектива в ЦСУР и ВК.

Рекомендация

На постоянной основе включать оценку корпоративного управления в план работы СВА и предусмотреть ключевым показателем оценки деятельности для руководителя службы внутреннего аудита.

Прозрачность принципов и подходов в области управления рисками для работников компании и ее заинтересованных сторон

Для обеспечения внедрения принципов управления рисками в повседневную деятельность Общества знания о системе управления рисками компании должны быть доступны всем ее работникам и должностным лицам.

Распространению знаний о принципах и подходах в области управления рисками также способствует размещение данной информации на интернет-сайте и в годовом отчете компании.

Взаимодействие управления риск менеджмента и службы внутреннего аудита с советом директоров, исполнительным органом и другими подразделениями компании

В Обществе внедрены процедуры для идентификации рисков событий, оценки последствий рисков событий и информирования руководства о соответствующих событиях, включая новые события и изменения в характеристике рисков.

При этом, Служба внутреннего аудита формально и неформально взаимодействует с другими контрольными подразделениями и внешним аудитором компании. Служба внутреннего аудита, как правило, делится результатами своих проверок с другими подразделениями, осуществляющими контрольные функции, проводит с ними совместные проверки, и осуществляет совместное планирование.

Компетенция и квалификация работников управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита

Служба внутреннего аудита и управления рисками на текущий период представлена специалистами, имеющими соответствующую квалификацию. Также утверждены ключевые компетенции (навыки) сотрудников данных служб.

Рекомендация

Для эффективного осуществления своей деятельности Служба внутреннего аудита должна быть укомплектована по штату и в случае необходимости привлекать профильных специалистов.

Повышение квалификации работников управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита

Для обеспечения внедрения принципов централизованной системы управления рисками и внутреннего контроля (ЦСУР и ВК) в повседневную деятельность Общества ее руководящие работники и ключевые сотрудники понимают принципы и подходы в области управления рисками. С этой целью руководящие работники компании, руководители подразделений и другие ключевые сотрудники компании при приеме на работу знакомятся с содержанием принятой в компании системой управления рисками.

Планирование работы управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита

Анализ показал, что Службой внутреннего аудита разработан годовой план внутреннего аудита на 2024 год.

Планы внутреннего аудита должны разрабатываться на основе предварительной оценки рисков.

Рекомендации

Служба внутреннего аудита должна иметь 2-3-х летний стратегический план, учитывающий риски компании в долгосрочном периоде. Это позволяет более эффективно построить работу СВА.

Механизмы повышения качества работы управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита

Службой внутреннего аудита установлено взаимодействие со своими ключевыми заинтересованными сторонами. Для этого руководитель службы внутреннего аудита проводит встречи с ключевыми заинтересованными сторонами для обсуждения вопросов, связанных с внутренним аудитом. Это позволяет понимать ожидания заинтересованных сторон, обмениваться мнениями, и соответственно более эффективно планировать работу внутреннего аудита.

Для создания и функционирования СВК Общество распределяет роли и ответственность всех участников согласно следующей таблице.

Участник	Ответственность	Подотчетность
Совет директоров	Надзор над состоянием системы внутреннего контроля. Организация, мониторинг и оценка эффективности системы внутреннего контроля Общества с применением риск-ориентированного подхода.	Единственный акционер
Комитет по внутреннему аудиту	Обеспечение надежности и эффективности системы внутреннего контроля и формирование рекомендаций по ее дальнейшему совершенствованию.	Совет директоров
Руководство (Руководитель и Управляющие директора)	Разработка и внедрение утвержденной Советом директоров политики (положения, правил) о системе внутреннего контроля, надежное и эффективное функционирование системы внутреннего контроля, совершенствование процессов и процедур внутреннего контроля и обеспечение ее мониторинга.	Совет директоров
Первая линия защиты		
Владельцы процессов	<ol style="list-style-type: none"> Идентификация и оценка рисков, присущих процессам/проектам, разработка (дизайн) внутренних контролей для снижения идентифицированных рисков с учетом оценки. Непрерывный мониторинг исполнения контролей их сотрудниками. Качественное исполнение контролей, вмененных в их обязанности через должностные инструкции или внутренние регламентирующие документы. Обмен информацией с подразделениями второй линии защиты. 	Курирующий руководитель/ Руководство

Участник	Ответственность	Подотчетность
Работники	1. Качественное исполнение контролей, вмененных в их обязанности через должностные инструкции или внутренние регламентирующие документы. 2. Обмен информацией с подразделением второй линии защиты.	Непосредственный руководитель
Вторая линия защиты		
Подразделение риск-менеджмента и внутреннего контроля	1. Разработка единой методологии оценки всех видов рисков (количественная, качественная), рекомендаций по реагированию на все виды рисков, методик определения допустимого уровня рисков (количественные, качественные). 2. Сбор, консолидация результатов оценок рисков. 3. Критический анализ результатов оценок рисков первой линией защиты. 4. Обмен информацией с подразделением третьей линии защиты. 5. Разработка единой методологии по внутреннему контролю. 6. Тестирование эффективности дизайна или операционной эффективности мероприятий/контрольных процедур. 7. Рекомендации по улучшению мероприятий/контрольных процедур. 8. Мониторинг СВК и информирование руководства. 9. Обучение персонала Общества.	Курирующий руководитель/ Руководство
Третья линия защиты		
Подразделение внутреннего аудита	1. Осуществление независимой оценки системы внутреннего контроля с использованием результатов аудиторских проверок или в виде отдельной оценки эффективности системы внутреннего контроля. 2. Обмен информацией по рискам/контролям с подразделением второй линии защиты.	Совет директоров

Рекомендации

В целях оценки эффективности системы управления рисками, совет директоров утверждает показатели ее эффективности и пересматривает их на регулярной основе. При этом, в соответствии с лучшей практикой желательно привлечение внешних экспертов для оценки СВК. Такая оценка должна проводиться не реже одного раза в три года.

Анализ комплаенс процедур компании

В виду достаточно частых изменений действующего законодательства, наличия довольно большого количества внутренних нормативных документов в компаниях, требующих постоянного совершенствования в связи с меняющимися бизнес-процессами и внутренними процедурами, а также присутствия других факторов риска, управление комплаенс рисками является одним из основных направлений в управлении рисками в организации.

В АО «КСЖ «ГАК» функционирует Комплаенс-контролер, подотчетный Совету директоров Общества.

Основной целью деятельности Комплаенс-контролера является обеспечение соблюдения Обществом антикоррупционного законодательства Республики Казахстан, определение политики по вопросам противодействия коррупции, осуществления контроля за реализацией мероприятий по противодействию коррупции, а также формирование внутренней корпоративной культуры на основе обеспечения прозрачности, честности среди работников.

Комплаенс-контролер независим от влияния каких-либо лиц, при выполнении возложенных задач и функций в целях надлежащего их выполнения и обеспечения объективных и независимых суждений.

«Политика по противодействию коррупции» в АО «КСЖ «ГАК» утверждена решением СД № 12 от «20» августа 2021 года.

На интернет-ресурсах, официальном сайте Общества - <https://www.gak.kz/>, создан раздел «Противодействие коррупции», на онлайн-связи находится специалист, указан телефон горячей линии колл-центра и Корпоративная электронная почта комплаенс-контролера «горячей линии» compliance@gak.kz. Также ведется работа по внутреннему анализу коррупционных рисков в Обществе.

В соответствии с п.3 ст.16 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» антикоррупционный комплаенс – контроль осуществляет свои полномочия независимо от исполнительного органа, должностных лиц Общества.

Распределение ответственности в сфере управления комплаенс рисками в Обществе осуществляется следующим образом:

- Общий контроль возлагается на Совет директоров.
- Руководством (Руководитель и управляющие директора), руководителями и работниками структурных подразделений на постоянной основе;
- Ответственным подразделением посредством проведения тестирования мероприятий/контрольных процедур в процессах;
- Подразделением внутреннего аудита посредством проверок в соответствии с годовым аудиторским планом или в виде отдельной оценки.

Участники всех линий защиты системы внутреннего контроля бизнес-владельцы процессов/руководители подразделений в случае обнаружения недостатков в СВК, недостатков во внутренних документах Общества, не обеспечивающих эффективность процедур внутреннего контроля, должны на постоянной основе инициировать внесение изменений во внутренние документы Общества.

Рекомендации

Обществу рекомендуется пройти сертификацию на соответствие требованиям международного стандарта ISO 37001:2016 «Системы менеджмента противодействия коррупции. Требования и руководство по применению».

Несмотря на наличие основ эффективности ЦСУР и ВК, Обществу необходимо на практике соблюдать все основополагающие принципы, в частности владельцы бизнес-процессов должны нести ответственность за разработку/обновление матриц рисков и контролей, формирование плана мероприятий по дальнейшему совершенствованию системы внутреннего контроля, а также мониторинг работ по системе внутреннего контроля в вверенных им бизнес- процессах, в том числе с более активным участием всех сотрудников Общества.

7) Анализ ВНД, должностных инструкций работников, документов по стратегии, планированию и отчетности.

Внутренние нормативные документы характеризуют внутренние организационные связи, и позволяют оперативно и эффективно контролировать процессы. Данный раздел включает следующие подкомпоненты анализа: внутренние нормативные документы Общества, основополагающие документы по стратегии, планированию и отчетности представляют собой совокупность важных данных о производстве и управлении.

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Внутренние документы компании, регулирующие деятельность органов управления компании, компетенции, права, обязанности, ответственность должностных лиц.	9	9	100,0
2	Внутренние документы, регулирующие деятельность структурных подразделений компании.	3	3	100,0
3	Должностные инструкции работников.	4	3,5	87,5
4	Дублирование компетенций.	4	3,75	93,8
5	Процесс планирования в компании: стратегии развития, планы развития, бюджеты.	14	12	85,7
6	Эффективность управленческой отчетности в компании.	8	6	75,0
7	Автоматизация системы планирования и мониторинга в компании.	2	1,5	75,0
	Итого:	44	38,75	88,1

Внутренние документы компании, регулирующие деятельность органов управления компании, компетенции, права, обязанности, ответственность должностных лиц.

В Уставе Общества, утвержденном приказом ЕА (2021 г. с изменениями и дополнениями 2023 г.), определены цели и основные виды деятельности, органы общества и их подотчетность. Целью деятельности Общества является обеспечение реализации системы предоставления аннуитетов, а также реализации прав граждан, предоставленных им в соответствии с законодательством о пенсионном обеспечении и об обязательном страховании.

Основным предметом деятельности является содействие развитию отдельных видов аннуитетных продуктов на страховом рынке.

Компетенции, права, обязанности, ответственность органов компании и их членов определены Уставом и отдельными положениями, регулирующими деятельность каждого органа. К органам Общества относятся:

- высший орган - Единственный акционер;
- орган управления - Совет директоров;

- исполнительный орган - Правление;
- орган, осуществляющий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества - служба внутреннего аудита.

В Уставе общества определено, что «Председатель Совета директоров избирается из числа его членов большинством голосов от общего числа членов Совета директоров открытым голосованием», при этом процедуры избрания не определены в ВНД.

Фактически председатель СД не избирается среди членов СД, а назначается ЕА из числа представителей соответствующего государственного органа.

Однако, в практике КУ Председатель СД обычно избирается тайным голосованием, так как при таком способе голосования в наибольшей степени соблюдается независимость решения (каждый член СД может выразить свое мнение без давления со стороны других участников) и сохраняется конфиденциальность. Также тайное голосование помогает избежать открытых разногласий и напряженности среди членов СД (препятствует потенциальному конфликту) и в значительной степени обеспечивается объективность (каждый голос имеет равную ценность).

В качестве альтернативного способа избрания также можно рассмотреть предоставление членам СД возможности самостоятельно принимать решение о проведении тайного или открытого способа голосования.

Таким образом, процедура выбора председателя СД практически не осуществляется.

В целях обеспечения деятельности органов управления Обществом разработаны и утверждены: Положение о Совете директоров, Положение о комитетах СД, Программа введения в должность вновь избранных членов СД, Положение о Правлении, распределение обязанностей между Председателем Правления и его заместителями, Положение об оценке деятельности СД, Правила выплаты вознаграждения независимым директорам, Положение о СВА, Положение о КС, Внутренняя политика по оплате труда, начислению денежных вознаграждений, а также других видов материального поощрения руководящим работникам и др.

Следует отметить, что Положение о СД от 2010 г. не актуализировалось в соответствии с Типовыми ККУ и ККУ общества (например, в редакции положения не введено понятие КС, а применяется Секретарь, план финансово-хозяйственной деятельности, а не план развития).

Члены органов имеют четкое представление о компетенции органа, членом которого они являются, а также о своих правах, обязанностях и ответственности. Во внутренних документах закреплено положение, в соответствии с которым члены СД обязаны действовать в интересах компании, ЕА. В ВНД указаны, требуемые в соответствии с законодательством, компетенции Совета директоров, исполнительного органа.

В Обществе разработано Положение по организационно-функциональной структуре управления в Обществе (2023 г, издание 6). Целью Положения

является определение структуры органов, порядка взаимодействия между органами, филиалами, структурными подразделениями, порядка разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций на работников Общества, а также критерии оценки эффективности деятельности Правления, структурных подразделений и работников, в том числе порядок применения мер за невыполнение (ненадлежащее, несвоевременное выполнение) возложенных на них функций и задач. В документе предусмотрен порядок взаимодействия и подотчетности между органами, филиалами, структурными подразделениями, работниками Общества. Взаимоотношение между ЕА и органами в данном ВНД описано в основном рамочно, в виде ссылок на нормы законодательства.

В связи с тем, что в ККУ предусмотрены положения по взаимоотношению ЕА и общества, ЕА и СД (отчет), принцип защиты интересов ЕА, то требуется урегулирование в виде четкого оформления взаимодействия Общества и ЕА (виды отчетов, сроки, исполнение поручений, обратная связь ЕА на представляемые отчеты Общества в части исполнения ККУ).

Также в Обществе разработаны и утверждены определенные политики, раскрывающие направления, принципы и формы реализации в конкретном секторе: учетная политика, налоговая учетная политика, положение о дивидендной политике, политика внутреннего контроля, инвестиционная политика, политика по урегулированию корпоративных конфликтов, политика по выявлению и регулированию внутреннего конфликта интересов, политика информационной безопасности, политика по управлению рисками, политика по борьбе с коррупцией и другие. Указанные политики имеют конкретное назначение и принципы, однако мониторинг их реализации не проводится.

Кроме этого, органами управления утверждены иные ВНД: положение о бюджетной комиссии, положение о сроках и формах предоставления управленческой отчетности, положение по исполнению бюджета, стратегия развития ИТ 2024-2026 гг., правила внутреннего контроля и проведения внутреннего аудита формирования страховых резервов, правила продажи имущества, правила проведения коррупционных рисков, а также регламенты, инструкции, процедуры, методики, технические условия, послание.

Таким образом, такая разноплановость ВНД требует систематизации в виде классификатора внутренних документов, где необходимо описать при каких условиях издаётся тот или иной вид документа, указав уровни принятия решения (компетенция ЕА, СД, Правления). Систематизация документов позволит структурным подразделениям четко формулировать цели и задачи документов, а также проведению своевременной ревизии, актуализации и оптимизации действующих документов. В обществе имеется перечень ВНД (в настоящее время 309 документов, включая положения о департаментах и должностные инструкции), проводится плановая работа по его совершенствованию. Однако возможно требуется оптимизация некоторых документов, близких по содержанию и направлениям деятельности, а также упразднение или переработка документов 2007, 2014, 2016, 2017 годов.

Наряду с этим, отдельные ВНД по КУ не приняты до сих пор. Например, в типовом ККУ сказано, что «Совет директоров утверждает программу профессионального развития для каждого члена совета директоров. Корпоративный секретарь обеспечивает реализацию данной программы», но фактически нет ВНД.

Также не утвержден Кодекс деловой этики, принятие которого исходит из необходимости СД выполнение функции «соблюдение в Обществе положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Общества в области деловой этики (Кодекса деловой этики)».

Утвержденные в Обществе Правила профессиональной этики во многом созвучны с Кодексом деловой этики, но решения СД о взаимозаменяемости этих документов не было принято.

В реализацию принципа устойчивого развития ККУ следует разработать и утвердить на СД экономическую, экологическую и социальную политики, но таких ВНД в обществе нет, при этом встречаются иные, близкие по смыслу ВНД.

Несоблюдение в Обществе требований ККУ характеризует процесс управления, как недостаточно эффективный в части внутреннего и внешнего контроля.

Рекомендации

Провести ревизию исполнения норм и положений ККУ и актуализировать ВНД.

Определить регламент взаимодействия с ЕА в части конкретизации сроков, форм, видов отчетов.

Рассмотреть вопрос о проведении формы голосования «тайная» при избрании председателя СД из числа членов СД.

Разработать классификатор внутренних документов Общества в целях упорядочения действующих ВНД по уровням управления.

Осуществлять мониторинг выполнения принятых Политик и информировать руководство о достижении (недостижении) результатов.

Внутренние документы, регулирующие деятельность структурных подразделений компании.

Для всех структурных подразделений приняты положения о структурных подразделениях. Они содержат информацию о функциях, структуре, составе подразделения, целях и задачах деятельности подразделения, принципы взаимодействия между работниками подразделения, а также с другими структурными подразделениями и органами управления. Это способствует тому, что каждый работник четко понимает свои функции и полномочия, а также функции органов и структурных подразделений, к которым они относятся. Данная норма является необходимым условием для обеспечения четкости взаимодействия между ними.

Содержание положений о структурных подразделениях хорошо структурировано, описаны разделы документа их функциональная

направленность. Необходимые требования унифицированы и предусмотрены в составе организационно-функциональной структуре управления. Такая систематизация ВНД создает необходимые условия по единообразию подходов к организации работы в структурных подразделениях.

Работники своевременно ознакомлены с положением о структурном подразделении, в котором работают, а также актуальными изменениями и дополнениями.

Однако, следует отметить, что в содержании Положений не указано о выполнении норм ККУ, политики устойчивого развития, роли структурного подразделения в построение системы корпоративного управления.

Организационная структура текущего года, размещенная на сайте Общества, свидетельствует об открытости политики общества и приверженности принципам корпоративного управления. Проводимая оптимизация структурных подразделений по сравнению прошлыми годами характеризуется в основном изменением численности работников и отдельными изменениями структурных подразделений.

Следует отметить, что штатная численность уменьшилась со 151 чел. (2021 г.) до 137 чел. (2024 г.), при этом в плане развития задачи сохраняются перед исполнительным органом. Возможно необходимо разработать методику по определению потребности в штатной численности структурных подразделений. Данный документ позволит руководителю структурного подразделения аргументированно рассчитать и обосновать потребность в дополнительной численности, в случае необходимости. Имеющийся раздел в «Процедурах по управлению персоналом» направлен больше на описание процесса определение потребности в персонале, без конкретизации расчетов по определенным нормативам.

В ВНД «Положение об организационно-функциональной структуре управления» определены важные требования к построению организационной структуры «Организационная структура Общества предусматривает обязательное наличие отдельных подразделений – внутреннего аудита, управления рисками, не участвующих в осуществлении иных видов деятельности Общества, а также отдельных подразделений, осуществляющих деятельность по страхованию, актуарным расчетам, выплатам, управлению активами и пассивами, перестрахованию, андеррайтингу, комплаенс-контролера и стратегическому планированию», а также другие процедурные моменты по внесению изменений, дополнений, согласованию и использованию при формировании Плана развития.

Также вопросам выработки эффективной организационной структуры уделено внимание в другом ВНД «Процедура планирования улучшений», где указано, что члены Правления Общества ежегодно при разработке Плана развития на следующий год рассматривают вопрос об адекватности организационной структуры. При этом учитываются основные направления деятельности Общества, отраженные в Плана развития, рекомендации от руководителей подразделений, обеспеченность процессов людскими ресурсами,

планы Общества. Также определены пути разработки и согласования проекта новой организационной структуры, ответственные структурные подразделения за ее утверждение».

Полагаем, что объединение в одном документе всех вопросов по организационной структуре исключило бы некоторую разрозненность процесса.

Следует отметить, что при планировании улучшений организационной структуры потребность в заместителях Председателя правления (управляющих) нормативно не обоснована.

В целях оптимизации процессов формирования действующих и новых должностей в Обществе разработан квалификационный справочник должностей с описанием характеристик каждой должности. Так в организационно-функциональной структуре управления Общества в главе 5 «Квалификационные требования к работникам Общества» указано, что квалификационные требования к руководящим работникам Общества устанавливаются Законом Республики Казахстан «О страховой деятельности», Постановлением №43 и иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, и внутренними документами Общества. Квалификационные требования к работникам определяются Должностными инструкциями работников и установлены в Приложении к Положению.

Наряду с положением о структурном подразделении работники руководствуются в своей работе положением об оплате труда и премирования, правилами повышения квалификации работников, процедурами управления персоналом (включены разделы адаптации, порядок приема на работу, обучение и аттестации, порядок наложения дисциплинарных взысканий, проведение опроса работников, определение потребности в персонале, порядок пересмотра положений, оценка результативности, и др.). Аттестация и кадровый резерв не формировался в 2023 г.

Все ВНД хорошо структурированы, понятны и актуальны, но их применение в деятельности общества не влияет на устойчивость трудового коллектива. Так, следует обратить внимание на сложившуюся ситуацию в обществе с текучестью кадров. На основе анализа профильного структурного подразделения, текучесть кадров имеет постоянную тенденцию роста 2021 г.- 31%, 2022 г.- 38%, в 2023 г. данный показатель достиг пикового значения -53% (65 чел.), по итогам 1 полугодия – уже 22%. В 1-полугодии текущего года отмечается увольнение практически полным составом. Например, 3 работника Департамента управления активами и пассивами (штатная численность 3 чел.), 3 работника Службы актуарных расчетов и анализа (штатная численность 4 чел.), 2 работника Службы маркетинга и связи с общественностью (штатная численность 2 чел.).

Такая обстановка требует скорейшего принятия мер по формированию социальной устойчивости в коллективе. При этом, следует принять во внимание, что до 2021 г. пороговое значение текучести кадров составляло 20%, а не 30%, как в настоящее время. Такое значительное увеличение показателя имеет неопределенное обоснование. Отсутствие ВНД по формированию кадрового

резерва также способствует организационному вакууму в вопросе стабильности кадрового обеспечения.

В ККУ определено, что устойчивое развитие интегрируется во все ключевые процессы, включая управление человеческими ресурсами, а также, что «в системе управления в области устойчивого определяются и закрепляются роли, компетенции, ответственность каждого органа и всех работников за реализацию принципов, стандартов и соответствующих политик, планов в области устойчивого развития». В этой связи, при разработке организационных структур, Положений о департаменте, социальной политики и иных ВНД по вопросам регулирования процессов деятельности необходимо руководствоваться нормами, отраженными в ККУ.

Рекомендации

Провести функциональный анализ деятельности структурных подразделений и оценку должностей по критериям исполнения принципов ККУ (принцип устойчивого развития) и внести соответствующие дополнения.

Рассмотреть вопросы дублирования отдельных ВНД в части организационной структуры.

Принять меры по формированию кадрового резерва в соответствии с ККУ.

Определить структурное подразделение исполнительного органа, отвечающее за развитие КУ и подготовку Годового отчета.

Определить нормы управляемости (объем ответственности, норма контроля) для руководителей высшего звена (председатель Правления, заместители).

Установить КПД Председателю правления «стабилизация коэффициента текучести кадров на уровне установленного порогового значения (30%).

Должностные инструкции работников.

Должностные инструкции являются основными организационными документами, регламентирующими разграничение прав, обязанностей и ответственности между работниками, а также взаимодействие разных должностей.

В организационно-функциональной структуре управления предусмотрен раздел, предусматривающий порядок разработки должностных инструкций, требования к содержанию разделов и их правильному заполнению. Должностные инструкции разрабатываются на основе типовой формы и утверждаются Председателем Правления.

Для каждого работника утверждена отдельная должностная инструкция. Должностные инструкции определяют квалификационные требования, права, обязанности, ответственность работников, подотчетность работников, порядок взаимодействия с другими работниками своего подразделения, а также с работниками других структурных подразделений.

Работники ознакомлены с должностной инструкцией и руководствуются в повседневном выполнении своих должностных обязанностей. Должностные

инструкции актуализированы в соответствии со всеми структурными изменениями.

Во всех должностных инструкциях предусмотрены нормы по обеспечению соблюдения требований законодательства о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных незаконным путем, и финансированию терроризма, по управлению рисками и внутреннего контроля, правил профессиональной этики, правил трудового распорядка и других внутренних процедур.

Однако, в должностных инструкциях (кроме службы КС) не указаны функциональные обязанности, связанные с выполнением норм ККУ и политики устойчивого развития, задачи по реализации системы корпоративного управления. Данная ситуация не создает условия по эффективному внедрению в коллективе корпоративной системы. При этом последняя актуализация должностных инструкций проведена в октябре текущего года.

В должностных инструкциях руководителей структурных подразделений отражена функция «ежемесячная проверка стандартных детальных отчетов о результатах деятельности подразделения с указанием выявленных отклонений от плановых показателей, а также причин невыполнения плановых показателей». Однако, такие отчеты не формируются и не отражены в ВНД, как часть бизнес-процесса.

В некоторых должностных инструкциях наряду с вышеуказанной функцией указана «обеспечение разработки, исполнения, проведения мониторинга плана Общества и плана Департамента» (отчасти дублирование функции).

Вместе с тем, согласно утверждённым Правлением «Процедуры планирования улучшений» в разделе «Порядок формирования Планов работ структурных подразделений» определены все этапы работы по формированию, защите, структуре, срокам и контролю за исполнением планов работ. При этом в описании разделов плана отсутствует пункт по выполнению задач ККУ.

Таким образом редакцию в должностных инструкциях следует синхронизировать с ВНД по планированию улучшений.

В должностных инструкциях работников предусмотрено право на повышение квалификации. Ежегодно в обществе утверждается план повышения квалификации, который имеет 9 (11) разделов, в том числе корпоративное управление. В 2021 г. предусмотрена тема - обучение английскому языку, в 2022 г. – ораторское мастерство, 2023 -2024 гг. - согласительная комиссия. Полагаем, что следует более тщательно формировать тематику курсов повышения квалификации и эффективно использовать бюджетные средства.

Согласно типовому ККУ, «В Обществе внедряются специальные программы обучения и повышения квалификации по вопросам устойчивого развития. Обучение является постоянным элементом во внедрении устойчивого развития». Однако, на практике в плане обучения и повышения квалификации не предусмотрены соответствующие темы. Полагаем целесообразным в

будущем формировать наименование тем по повышению квалификации исходя из требований ККУ.

Рекомендации

Внести дополнения в должностные инструкции работников функции, связанные с выполнением норм ККУ, принципа устойчивого развития Общества.

Предусмотреть в плане обучения и повышения квалификации темы по устойчивому развитию.

Своевременно проводить ознакомление работников с изменениями в должностной инструкции, т.к. не во всех должностных инструкциях есть отметка «ЭЦП».

Дублирование компетенций.

Отсутствует пересечение компетенций и ответственности подразделений, руководителей структурных подразделений и работников во внутренних нормативных документах и на практике.

Процесс планирования в компании: стратегии развития, планы развития, бюджеты.

Стратегия развития, утверждаемая в Обществе, позволяет более широкому кругу заинтересованных лиц получать доступную информацию о перспективах и планах Общества, что соответствует принципу прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности, установленному ККУ.

Стратегический план Общества был разработан в соответствии со Стратегическим планом Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан и определяет миссию, видение, стратегические направления, цели и задачи на 2017-2021 годы. Исполнение стратегического плана было принято СД и направлено ЕА.

В 2022 – 2023 гг. стратегических ориентиров не было утверждено, т.к. ЕА на запрос Общества направил письмо (№01-1-2-15/22210 от 12.08.2021 г.) о том, что согласно действующему законодательству «разработка стратегических планов не предполагается». Данный вопрос не был обсужден на СД (комитетах).

В 2024 г.(август) на очном заседании Комитета по стратегическому планированию, разработанная исполнительным органом «Концепция развития деятельности АО «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» на 2024 – 2026 годы», принята к сведению.

Следует отметить, что среди перечня ВНД и в ККУ нет такого определения как «Концепция развития», а также Комитет должен синхронизировать свою нормотворческую деятельность с планом работ СД. В плане работ СД и комитетов, а также, в свою очередь, и в плане работ Правления не был предусмотрен такой документ.

В результате данный документ не получил юридической силы, т.к. не утвержден на СД и не может быть использован в работе.

Отдельно необходимо отметить, что в тексте ККУ достаточно часто встречается понятия «стратегические ориентиры, стратегические цели», или, согласно ККУ (п.147) «Правление под руководством совета директоров разрабатывает стратегический план и план развития Общества».

Таким образом, СД следует определиться в подходе к определению стратегии развития (основных направлений, приоритетных направлений и др.).

Текущая финансово-хозяйственная деятельность Общества осуществляется на основании Плана развития и бюджета.

Процесс планирования в обществе определен в ВНД «Процедура планирования улучшений», утвержденных Правлением (2023г, издание5).

В соответствующем разделе Процедур определено, что План развития (корпоративная стратегия) Общества определяет основные направления, цели, целевые индикаторы деятельности и показатели финансово-хозяйственной деятельности Общества.

План развития (корпоративная стратегия) разрабатывается один раз на пятилетний период и согласовывается с Министерством труда и социальной защиты населения Республики Казахстан (далее – уполномоченный орган), на соответствие целям и задачам, изложенным в стратегических и программных документах Республики Казахстан и в стратегическом плане уполномоченного органа.

Разработка Плана развития осуществляется в соответствии со структурой, формами, перечнем показателей, по формам согласно Правилам разработки, утверждения планов развития контролируемых государством акционерных обществ и товариществ с ограниченной ответственностью, государственных предприятий, мониторинга и оценки их реализации, а также разработки и представления отчетов по их исполнению, утвержденным приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 14 февраля 2019 года № 14.

Уточнение Плана развития (корпоративная стратегия) допускается не более одного раза в полугодие. Проект уточнения Плана развития (корпоративная стратегия) выносится Правлением Общества на рассмотрение и утверждение СД.

Уполномоченный орган доводит до Общества цели, задачи и ключевые показатели деятельности посредством направления ежегодного ожидания ЕА. Следует отметить, что ЕА в 2023 г. среди ключевых показателей направил показатель качества «поэтапное повышение доли женщин в органах управления». Вместе с тем, данный показатель больше характерен для оценки построения эффективной системы КУ и регулируется нормой типового ККУ. Применение его как результирующий показатель достижения целей «Содействие повышению благосостояния населения» (цель общества) и «Предоставление услуг социального обеспечения, содействие эффективности предоставления услуг социально уязвимым слоям населения» (цель уполномоченного органа) считаем недостаточно точным отображением сути вопроса.

Обсуждение целесообразности установления данного показателя в КПД между СД, Правлением и ЕА на основе письменных решений (обращений) оставили ситуацию без изменений. Данный случай можно охарактеризовать, как отсутствие на практике выстроенной системы взаимодействия между органами управления.

Таким образом, отдельные ключевые показатели Плана развития не соответствуют указанным целям и их исполнение не связано с результатом бизнес-процесса.

Ежегодно в Обществе утверждается «Бюджетное послание на предстоящий год», которое по содержанию практически соответствует краткосрочной стратегии (анализ текущей ситуации, прогноз основных направлений развития, задачи). Принимая во внимание значимость данного документа полагаем необходимым включить его в Процедуры улучшения планирования, как составляющую часть процесса.

План развития (корпоративная стратегия) разрабатывается членами Бюджетной комиссии, состав, полномочия и ответственность ее членов утверждается решением Правления согласно Положению о Бюджетной комиссии.

Бюджетная комиссия разрабатывает цели, задачи и ключевые показатели, раскрывающую смысл деятельности Общества.

При разработке Плана развития проводится анализ (текущее состояние), включающий: детальную информацию о внешней среде (рынок, конкуренты, партнеры, сегмент рынка, на который ориентировано Общество и т.д.) и об Обществе (продукты, бизнес-процессы, ресурсы и т.д.), основные показатели по прогнозу социально-экономического развития Республики Казахстан. Анализ текущего состояния включен в разрабатываемый План развития (корпоративная стратегия) самостоятельным разделом. При определении и формализации целей учтены 5 основных критериев (SMART-критерии).

С целью упорядочения процесса формирования плана развития Правлением утверждена «Инструкция по заполнению форм плана развития и отчета по его исполнению (2021 г., издание 3).

В целях организации эффективного использования бюджетных средств Правлением утверждено Положение по использованию бюджета (2024 г., издание 10), Положение по составлению бюджета (2021 г., издание 11).

План развития/бюджет Общества утверждается СД в установленные сроки. Своевременно Планы развития и отчеты об их исполнении вносятся в единую информационную автоматизированную систему учета государственного имущества. Отчет по исполнению плана развития разрабатывается исполнительным органом Общества по итогам каждого финансового года пятилетнего периода посредством веб-портала.

Согласно принципу устойчивого развития «устойчивое развитие интегрируется в план развития, ключевые процессы, включая планирование... отчетность... а также в процессы принятия решений на всех уровнях, начиная от Единственного акционера, Совета директоров, Правления, и заканчивая

рядовыми работниками»).

Постоянное упорядочение процесса формирования плана развития, бюджета, мониторинга их исполнения обеспечивает системный подход к администрированию значимого участка работы, создает основу экономической политики устойчивого развития.

Рекомендации

Дополнить «Процедуры планирования улучшений» редакцией по разработке и применению в работе Бюджетного послания.

Определить формы взаимодействия между органами управления по обсуждению возможных вариантов редакции целей, задач, КПД при формировании Плана развития (проведение СД с участием ЕА).

ЕА, СД, Правлению полагаем необходимым демонстрировать приверженность принципам КУ, деловой этики.

Руководствоваться ВНД при разработке новых документов (концепция развития).

Действующие ВНД привести в соответствие с ККУ в части реализации мероприятий, предусмотренных в параграфе «принцип устойчивого развития», включив в ожидания ЕА мероприятия по внедрению КУ.

Эффективность управленческой отчетности в обществе

В целях обеспечения эффективности корпоративного управления, совершенствования системы управления рисками и в соответствии с постановлением Правления Национального Банка Республики Казахстан от 27 августа 2018 года № 198 «Об утверждении Правил формирования системы управления рисками и внутреннего контроля для страховых (перестраховочных) организаций» разработано Положение о сроках и формах предоставления управленческой отчетности (2021 г.). В Положении определены цели и задачи управленческой отчетности, предусмотрен порядок, формы и сроки предоставления ее СД и ЕА.

Целью Положения является обеспечение своевременного предоставления СД и ЕА полной и достоверной отчетной информации о деятельности Общества, а также обеспечение соответствия системы управления рисками и внутреннего контроля, действующим требованиям законодательства Республики Казахстан, а также создание условий для анализа и оценки эффективности системы управления рисками Правлением.

Основной задачей Положения является создание на основе утвержденного СД перечня форм управленческой отчетности единой базы управленческой информации, которая позволит должностным лицам оперативно контролировать результативность Общества. В приложении 1 к Положению определен перечень управленческой отчетности для СД (15 форм отчетности на основании требований Постановления Правления Национального Банка РК 2018 г.), приложение 2 предусматривает форму отчетности для ЕА.

При этом в Положении предусмотрено понятие «внутренняя отчетность -

информация о деятельности Общества, формы и объемы, которой определяются внутренними нормативными документами Общества, законодательством Республики Казахстан, предоставляемая структурными подразделениями, Совету по управлению активами и пассивами, Андеррайтинговому совету, Правлению, Службе управления рисками, Службе внутреннего аудита, Комплаенс-контролеру, и другим структурным подразделениям Общества в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан и внутренними нормативными документами Общества». Однако в содержании документа данное направление не раскрыто, нет утвержденного перечня форм, сроков, не определены ответственные лица.

Для обеспечения последовательности и преемственности управленческих решений в Обществе также должны быть утверждены процедуры по подготовке и представлению управленческой отчетности, охватывающие различные сферы деятельности (эффективность работы различных подразделений, оптимизация процессов, принятие обоснованных решений, изменения в стратегии, осуществление контроля за исполнением плана развития и другие). Управленческая отчетность должна быть лаконичной, хорошо структурирована, понятна.

Таким образом, действующая система управленческой отчетности в основном определена требованиями уполномоченного органа (постановление Правления Национального банка) и недостаточно раскрывает внутренние процессы в обществе.

В настоящее время СД, Правление, ЕА на периодической основе получают отчеты о ключевых показателях деятельности и об исполнении плана развития.

Рекомендации

Дополнить (исключить) Положение о формах и сроках управленческой отчетности разделом «внутренняя отчетность», исходя из содержания Положения.

Утвердить формы управленческой отчетности по иным бизнес-процессам и направлениям деятельности, определив их периодичность, ответственных исполнителей и соответствующий орган управления, кому предоставляется данная отчетность.

По мере необходимости совершенствовать управленческую отчетность с целью повышения эффективности работы в Обществе.

Автоматизация системы планирования и мониторинга в компании

В Обществе частично осуществлены задачи по автоматизации процессов планирования и бюджетирования посредством применения программы Excel.

Однако, автоматизация процесса внутреннего планирования, бюджетирования, мониторинга исполнения бюджета с использованием специализированного программного обеспечения отсутствует в настоящее время.

Вместе с тем, необходимость минимизации влияния человеческого фактора на бизнес-процессы, повышение производительности труда, эффективное использование рабочего времени и человеческого потенциала относятся к факторам, которые в значительной степени влияют на эффективность управленческого процесса и создают объективные предпосылки целесообразности развития инновационных технологий управления.

Рекомендация

Необходимо стремиться к расширению зоны автоматизации процессов планирования, формирования, исполнения и мониторинга бюджета.

8) Приверженность компании принципам корпоративного управления

Приверженность компании, ее работников принципам корпоративного управления определяет корпоративную культуру Общества в целом. Высокий уровень корпоративной культуры притягивает эффективных менеджеров и талантливых работников. Данный компонент анализа включает в себя следующие подкомпоненты

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Кодекс корпоративного управления.	4	3	75,0
2	Кодекс деловой этики.	5	3,75	75,0
3	Практика корпоративного управления в компании. Вовлеченность работников в вопросы развития корпоративной культуры компании и принципов этического делового общения.	4	2,5	62,5
Итого:		13	9,25	71,2

Кодекс корпоративного управления

Кодекс корпоративного управления Общества утвержден решением ЕА в 2020 г. (с изменениями 2023 г.), в котором определены основополагающие принципы корпоративного управления: разграничение полномочий, защита прав ЕА, эффективное управление Обществом СД и Правлением, устойчивого развития, управления рисками, внутренний контроль и аудит, регулирование корпоративных конфликтов и конфликта интересов, прозрачность и объективность раскрытия информации о деятельности Общества.

Согласно ККУ (ст. 7) «Контроль за исполнением Обществом настоящего Кодекса осуществляется советом директоров Общества. Корпоративные секретари ведут мониторинг и консультируют советы директоров и исполнительный орган Общества по вопросам надлежащего соблюдения настоящего Кодекса, а также на ежегодной основе формируют отчет о соблюдении/несоблюдении его принципов и положений.

В последующем данный отчет выносится на рассмотрение Комитетов совета директоров, утверждается советом директоров и включается в состав годового отчета Общества.

Случаи несоблюдения положений настоящего Кодекса рассматриваются на заседаниях комитетов и советов директоров с принятием решений, направленных на дальнейшее совершенствование корпоративного управления в Обществе».

Следует отметить, что мониторинг исполнения норм Кодекса не выполняется на регулярной основе. По итогам 2021 – 2022 гг. в большей степени проведен формальный анализ причин неисполнения положений и принципов ККУ, в их обосновании указаны общие слова, или выдержки норм ККУ. На СД

отчеты приняты, но не были выработаны необходимые меры по совершенствованию КУ. Недостаточное внимание и контроль со стороны СД по подготовке данного отчета сказывается на оценке КУ.

Вместе с тем, следует отметить отчет по исполнению принципов и положений ККУ за 2023 г. КС проведена тщательная аналитическая работа по отражению всех существенных аспектов исполнения норм, а также дана объективная оценка неисполнения отдельных принципов и положений, предложены пути решения (планируется разработать). По содержанию данный отчет соответствует требованиям Годового отчета и следует сохранить структуру изложения для последующего включения в состав Годового отчета.

Особое внимание в системе корпоративного управления уделяется реализации принципа устойчивого развития. В соответствии с ККУ Общества (параграф 20) в области устойчивого развития определены три составляющие:

- Экономическая - рост долгосрочной стоимости, производительность труда, повышение эффективности процессов, рост инвестиций в создании и развитии более совершенных технологий.

- Экологическая - оптимальное использование ограниченных ресурсов, применение экологичных, энерго- и материало - сберегающих технологии, минимизация воздействия на биологические и физические природные системы.

- Социальная - обеспечение прозрачных конкурсных процедур и равных возможностей при приеме на работу, справедливое вознаграждение и соблюдение прав работников, обеспечение безопасности труда и сохранение здоровья работников, обучение и профессиональное развитие работников, реализация внутренних и внешних социальных программ.

В ККУ также определены четкие действия в реализацию данного принципа: «Обществом разрабатываются планы мероприятий в области устойчивого развития посредством анализа текущей ситуации по трем основным сферам (экономической, экологической и социальной) и определения рисков в области устойчивого развития. Также в данном параграфе раскрыты иные мероприятия и требования к раскрытию потенциала Общества по внедрению корпоративной системы. Устойчивое развитие интегрируется в систему управления, план развития, ключевые процессы (управление рисками, человеческими ресурсами, в процессы на всех уровнях управления).

Однако, план мероприятий по устойчивому развитию не разработан и мероприятия по устойчивому развитию четко не определены.

Согласно типовому ККУ, «контролируемые государством акционерные общества, за исключением Фонда национального благосостояния, утверждают кодексы корпоративного управления в соответствии с Кодексом...», однако в ККУ общества встречаются некоторые несоответствия. Так, например, в ККУ общества включены нормы, которых нет в типовом ККУ:

189. Работники Общества в целях предотвращения условий, создающих корпоративные конфликты обязаны:

- в обращении с коллегами проявлять вежливость и уважение, соблюдать общепринятые морально-этические нормы, придерживаются культуры

ведения телефонных переговоров во время исполнения служебных обязанностей;

- уважать честь и достоинство коллег независимо от происхождения, социального, должностного и имущественного положения, пола, национальности, языка, отношения к религии, убеждений, места жительства;
- способствовать установлению и укреплению в коллективе деловых взаимоотношений и конструктивного сотрудничества, не допускать и пресекать факты нарушения норм деловой этики, не сквернословить, не проявлять несдержанность и агрессию;
- не допускать притеснения, применения угроз либо нанесения оскорбления своими действиями или словами по отношению к другим коллегам;
- гарантировать, что их частные интересы, семейные связи, дружеские или другие отношения, персональные симпатии и антипатии не будут влиять на принятие делового решения».

Полагаем, целесообразным данные мероприятия прописать в Кодексе деловой этики и не создавать предпосылки для несоответствия нормам типового ККУ.

Рекомендации

Необходимо привести в соответствие внутренние документы с принципами ККУ, включая «раскрытие» принципа устойчивого развития во всех сферах деятельности посредством разработки план мероприятий по устойчивому развитию.

Проводить оценку исполнения принципов и положений ККУ в формате отчета КС за 2023 г.

Полагаем необходимым Комитетам СД, при рассмотрении отчетов об исполнении ККУ, более тщательно оценивать результативность работы органов общества для формирования объективной оценки на заседаниях СД.

Полагаем необходимым формировать план работы СД, исполнительного органа с учетом мероприятий исполнения принципов и положений ККУ.

Исполнительному органу совместно с КС определить показатели оценки внедрения и мониторинга реализации принципов и положений ККУ, в том числе политику устойчивого развития Общества.

Предусмотреть в карте рисков необходимые меры, исходя из нормы ККУ по вопросам устойчивого развития в трех сферах деятельности (экономическая, экологическая, социальная).

Предусмотреть КПД членам Правления, руководителям структурных подразделений задачи по внедрению принципа устойчивого развития общества.

Кодекс деловой этики

В Обществе не утвержден Кодекс деловой этики. При этом в типовом ККУ (ст.66) указано, что «Совет директоров уделяет особое внимание вопросам по

соблюдению в Обществе положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Общества в области деловой этики (Кодекса деловой этики)».

Однако, такая работа не проводится, т.к. в планах работ СД и комитетов не отражается данный вопрос.

В ККУ Общества вышеуказанная редакция типового ККУ изложена подругому «Совет директоров уделяет особое внимание вопросам по соблюдению в Обществе положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Общества в области деловой этики (Правила профессиональной этики)».

При это СД не рассматривал вопрос об утверждении Кодекса деловой этики, а решением Правления (2024 г.) приняты «Правила профессиональной этики». Целью Правил определено «содействие повышению эффективности механизмов корпоративного управления Общества, развитие единой корпоративной культуры, основанной на этических стандартах, поддержание в коллективе атмосферы доверия, взаимного уважения и порядочности, единообразное понимание и исполнение норм деловой этики, принятых в Обществе всеми работниками, вне зависимости от занимаемой должности, содействие эффективному взаимодействию с деловыми партнерами и услугополучателями».

Составляющими основами Правил являются культура общения и деловой этикет. Деловой этикет представляет собой определенные нормы, регламентирующие стиль работы, манеру общения, внешний вид делового человека, последовательность и манеру ведения переговоров. Так же определено, что корпоративными ценностями, на основе которых формируется деятельность Общества, являются порядочность, надежность и профессионализм его работников, эффективность их труда, уважение друг к другу, к деловым партнерам и услугополучателям.

Общество руководствуется следующими принципами: законность, ответственность, конфиденциальность, компетентность и профессионализм, Сохранение и укрепление доверия партнеров и услугополучателей, открытость, уважение, патриотизм.

В Правилах предусмотрены общие правила поведения, правила работы с внешними организациями, стандарты поведения в рабочее время и за пределами работы.

Таким образом, по существу целей, принципов, ценностей Правила практически идентичны Кодексу деловой этики. Решение СД по данному вопросу позволило бы упорядочить сложившееся несоответствие норм типового ККУ.

Кроме указанного, в Правилах (Кодексе) необходимо отразить мероприятия проводимые в обществе в части осуществления мониторинга, опросов на тему состояния культуры и уровня корпоративной этики среди работников. Следует раскрыть положения о том, что у работника есть возможность конфиденциального рассмотрения сведений о нарушении деловой

этики, описать механизм действий в случае выявления нарушений норм деловой этики со стороны сотрудников, руководства и т.д.

Омбудсмен

Согласно типовому ККУ, в целях соблюдения принципов деловой этики и оптимального регулирования социально-трудовых споров, возникающих в Обществе, СД может назначаться омбудсмен.

Наличие омбудсмента свидетельствует о том, что компания готова слушать и решать проблемы, возникающие в ее работе, что укрепляет доверие сотрудников, клиентов и партнеров. Участие омбудсмента в жизни компании считается важным элементом корпоративной культуры.

В структуре общества отсутствует данная единица и функции омбудсмента ни на кого не возложены, тогда как в типовом ККУ предусмотрен отдельный параграф 15 «Омбудсмен». В ККУ общества данный параграф называется «Согласительная комиссия», но это нельзя рассматривать как аналогичная замена понятий. Кроме того, участие Омбудсмента отражается и в других сферах деятельности, например «Корпоративные конфликты при содействии корпоративного секретаря и/или омбудсмента рассматриваются председателем совета директоров Общества».

Таким образом, у СД нет на практике инструмента оценки действия этических норм и принципов, а также возможных конфликтных ситуаций.

Важная роль омбудсмента заключается в консультировании обратившихся к нему работников, участников трудовых споров, конфликта и оказание им содействия в выработке взаимоприемлемого, конструктивного и реализуемого решения с учетом соблюдения норм законодательства Республики Казахстан (в том числе, соблюдения конфиденциальности), оказании содействия в решении проблемных социально-трудовых вопросов, как работников, так и Общества.

Предупреждение возможных социально-трудовых конфликтов считается важным аспектом политики устойчивого развития, и функция омбудсмента рассматривается как составляющая часть корпоративной системы.

Однако, данная норма типового ККУ не была реализована на практике и на заседании СД не выносился вопрос.

Рекомендации

Обсудить на СД (комитете) реализацию нормы ККУ в части Кодекса деловой этики и принятых Правлением Правил профессиональной этики.

Определить критерии оценки применения работниками на деле принципов и положений деловой этики и включить в систему оценки деятельности коллектива по реализации принципа устойчивого развития.

При подготовке отчета о реализации норм деловой этики следует опираться на план мероприятий, отражающий конкретные действия работников по продвижению корпоративных ценностей.

Профильному комитету предлагаем проводить встречи с руководством и работниками Общества с целью обсуждения и предотвращения возможных корпоративных конфликтов (споров).

Для оценки эффективности деятельности работы омбудсмана СД следует определить объективные критерии выполнения им мероприятий, нацеленных на предупреждение возникновения коллективных обращений.

Предусмотреть в работе омбудсмана (совместно с соответствующим комитетом СД) механизмы диагностики возможных трудовых, социальных конфликтов для получения обратной связи с коллективом и предупреждения рисков (например, проведение регулярного анонимного анкетирования по возникающим у работников вопросам, работа с фокус-группой по уровням управления и др.).

Практика корпоративного управления в компании. Вовлеченность работников в вопросы развития корпоративной культуры компании и принципов этического делового общения.

Практика корпоративного управления в Обществе имеет недостаточный уровень, т.к. СД и Правление не в полной мере следуют принятым нормам корпоративного управления (не все принципы и положения ККУ исполняются). Члены трудового коллектива недостаточно информированы о своей практической роли в системе корпоративного управления, т.к. в ВНД недостаточно раскрыты практическая значимость и ценность системы КУ.

Встречи членов СД с работниками по вопросам корпоративной системы, знакомство с работой Общества путем посещения и обсуждения политики устойчивого развития, инструментов успешного внедрения корпоративной культуры, деловой этики могли бы способствовать повышению доверия коллектива к органам управления. Данные мероприятия не предусмотрены в плане работ СД, Правления.

В Обществе проводится постоянное обучение и повышение квалификации работников, согласно утвержденных правил. Однако, в плане повышения квалификации недостаточно уделяется внимание вопросам корпоративного управления, стратегии, принципам устойчивого развития.

Согласно ВНД, в Обществе определены условия для применения каждым сотрудником корпоративных ценностей (честность, порядочность, уважение к людям, доверие) и корпоративной культуры (ответственность, безопасность, умение работать в команде, открытость к развитию, процветание). Однако, недостаточно проводятся корпоративных мероприятия, способствующие объединению коллектива и закреплению корпоративного единства.

Во внутренних документах, отчетах, на сайте определить конкретные свидетельства приверженности и вовлеченности коллектива в общее дело совершенствования корпоративного управления не представляется возможным. В должностных инструкциях работников отсутствует упоминание об исполнении функциональных обязанностей по вопросам реализации ККУ, в том

числе политики устойчивого развития, что не может быть подтверждением намерением реализации корпоративных ценностей.

В Обществе отсутствует инструмент диагностики социального климата в коллективе, степени лояльности к системе корпоративного управления, критерии оценки приверженности работников корпоративным ценностям.

Индикатор степени вовлеченности административно-управленческого персонала и всех работников в улучшении социальной стабильности в коллективе должен являться ключевым корпоративным показателем оценки эффективности деятельности Общества и определяться ежегодно.

Рекомендации

Целесообразно разработать документ по проведению исследования вовлеченности персонала Общества в систему корпоративного управления, определения измеримых количественных и качественных показателей зон риска, социальной стабильности, лояльности работников, устойчивого развития в коллективе.

Полагаем целесообразным профильному комитету обсудить (оценить) с коллективом вопросы вовлеченности в реализацию корпоративной культуры и ценностей при разработке Кодекса деловой этики.

Предлагаем внедрить в практику проведение регулярных (2-3 раз в год) индивидуальных встреч работника с руководителем для достижения обоюдной обратной связи. По результатам таких доверительных бесед от работника будет получено видение желаемых изменений в работе, личностных качеств, поведенческих характеристик, а руководитель, в свою очередь, выскажет свои аналогичные пожелания сотруднику.

Включить в план повышения квалификации темы по реализации принципов устойчивого развития, норм корпоративного управления, проводить ситуационные тренинги по критериям оценки норм этики делового общения.

Провести ревизию должностных инструкций и положений на предмет раскрытия функционала принципов ККУ.

9) Эффективность работы корпоративного секретаря, соблюдение требований законодательства к акционерным обществам.

Корпоративный секретарь является одной из ключевых фигур корпоративного управления компании, которая обеспечивает соблюдение компанией требований законодательства и внутренних документов по вопросам корпоративного управления. Данный компонент анализа включает в себя следующие подкомпоненты:

№ п/п	Наименование подкомпонента	Рейтинг подкомпонента		
		Максимальный	Фактический	%
1	Деятельность и функции корпоративного секретаря	4	3,5	87,5
2	Конфликт интересов, совмещение обязанностей корпоративного секретаря.	1	1	100,0
3	Своевременное раскрытие информации, согласно требованиям законодательства, включая на интернет-ресурсе Депозитария финансовой отчетности	4	3,5	87,5
	Итого:	9	8	88,9

Деятельность и функции корпоративного секретаря компании.

В соответствии с ККУ в Обществе функционирует КС, который является работником Общества, назначенным Советом директоров и подотчетен СД, как по ВНД, так и на практике. Назначение КС проведено решением Совета директоров (с 01.01.2023 г. до 01.07.2023 г. согласно организационной структуре, действовала Служба корпоративного секретаря, состоящая из двух штатных единиц).

Работа КС по обеспечению деятельности СД осуществляется в установленном порядке и надлежащим образом: своевременно разработаны и утверждены планы работ СД и комитетов, протоколы заседаний соответствуют требованиям оформления по форме и по содержанию.

В своей деятельности КС руководствуется Положением о корпоративном секретаре, утвержденном СД (2024 г., издание 3), которое регулирует порядок назначения и прекращения его полномочий, описание задач и функций, прав и обязанностей КС, порядок определения оплаты КС и описание его ответственности.

В структуре Положения предусмотрена глава «Отчетность корпоративного секретаря», где указано «Корпоративный секретарь предоставляет отчетность в порядке, сроки и в соответствии с требованиями, установленными уполномоченными органами и внутренними нормативными документами Общества». Редакция данного пункта носит больше отсылочный характер, тогда как следовало бы указать какие виды отчетов, сроки, формы представления. Положение о КС, согласно ККУ, является основным ВНД, регулирующим деятельность службы и поэтому следует в нем максимально отразить виды

деятельности. Отсутствие конкретики в главе «отчетность», в определенной степени, повлияло на невыполнение значимых норм ККУ.

КС недостаточно уделяет внимание организации соблюдения норм ККУ, в том числе документов, касающихся корпоративного управления, анализу соответствующей практики. В Положении о КС определена функциональная обязанность «формирование ежегодного отчета о соблюдении/несоблюдении принципов и положений Кодекса корпоративного управления в срок не позднее 2 (двух) месяцев после рассмотрения Отчета по исполнению Плана развития Общества». Однако, это мероприятие не предусмотрено ВНД общества как неотъемлемая часть бизнес-процесса, в связи с чем структурные подразделения не рассматривают свое участие в своевременном исполнении данного отчета.

В ККУ определено, что «КС выполняет функции советника для всех членов СД и Правления по всем вопросам управления». Однако, при наличии в ККУ отдельного параграфа «Оценка деятельности совета директоров» эта работа не осуществляется и вопрос не выносился для обсуждения ни на одном из уровней управления. КС не организована работа по проведению оценки деятельности СД и комитетов, т. к. отсутствует соответствующий ВНД. После разработки порядка оценки (самооценки) членов СД планируется ежегодно проводить данную работу (в 2025 г.).

Следует отметить, что КС не ведет мониторинг реализации ККУ, соответственно, своевременно не информирует СД по вопросам надлежащего соблюдения Кодекса.

В обществе ежегодный отчет по соблюдению/ несоблюдению принципов и положений ККУ не составлялся в 2021 г., тогда как, согласно ККУ, это прямая функция КС. По итогам 2022 года решением заочного заседания СД (19.07.2023 г.) вышеуказанный отчет принят к сведению, без необходимых поручений по совершенствованию системы КУ. Данный отчет должен составляться в развернутой форме и включать описание существенных событий, повлиявших на неисполнение принципов КУ, в разрезе каждого параграфа ККУ необходимо отражать также неисполнение отдельных положений кодекса (например, отсутствие омбудсмена и замена его согласительной комиссией).

Нестандартная ситуация по рассмотрению отчета по исполнению принципов ККУ возникла в 2024 г. (март), когда на заочном заседании СД рассмотрен соответствующий отчет за 2021 г. и принят к сведению. Целесообразность проведения данного голосования через 3 года имеет больше формальную основу и со стороны членов СД в протоколе не высказано никаких замечаний. Данная ситуация свидетельствует о недостаточном контроле СД за исполнением ККУ.

Сложившуюся ситуацию также можно охарактеризовать как элемент слабого проведения КС программы введения в должность независимых директоров, а также несвоевременное информирование председателя СД о недостатках в работе на этапе формирования плана работ СД.

Вместе с тем, следует отметить высокий уровень подготовки отчета о соблюдении/несоблюдении принципов и положений ККУ за 2023 г.

Действующий КС в полном объеме, обоснованно и объективно сформировал данный отчет, отразил причины неисполнения и предложения по решению соответствующих вопросов. В отчете указано на необходимость разработки политики устойчивого развития, других ВНД и СД принял решение по данному вопросу.

Таким образом, проведение своевременной ревизии реализации норм ККУ и отражение в отчете причин несоблюдения отдельных норм позволит своевременно СД принимать управленческие решения.

Взаимосвязь всех принципов КУ существенно влияет на общую характеристику исполнения норм ККУ и неисполнение одного из принципов также влияет на частичное несоблюдение других принципов и положений. Поэтому в случае несоблюдения одного из принципов оценка «Соблюдается» по другим недостаточно реалистична. Например, отсутствие политики устойчивого развития, влияет на оценку эффективности СД, Правления, СВА, службы рисков, внутреннего контроля, или отсутствие ежегодной оценки деятельности СД, несформированный Годовой отчет влияет на оценку принципов эффективности СД, ЕА, Правления, СВА.

В связи с этим наличие плана мероприятий по реализации и совершенствованию норм ККУ позволяет комплексно оценивать приверженность Общества корпоративным стандартам.

Согласно положению о КС и ККУ, в его функционал входит «содействие раскрытию информации об Обществе в рамках требований законодательства» и «качественном, своевременном наполнении контента вебсайта, в части, относящейся к компетенции КС». Однако, на сайте значительная часть необходимой информации в реализацию ККУ отсутствует (в том числе сведения о КС, о корпоративных событиях, Годовой отчет).

В ККУ указана компетенция КС «обеспечение надлежащего учёта поступивших от ЕА обращений (писем, требований), направление обращений в соответствующие органы и структурные подразделения Общества, а также осуществление контроля за своевременным рассмотрением ими таких обращений и подготовкой ответов». В связи с этим, КС необходимо зарегулировать отношения с исполнительным органом по реализации данной нормы (управленческая отчетность).

В функции КС, согласно Положению, входит «мониторинг реализации соблюдения принципов и положений Кодекса, мониторинг исполнения, соблюдения органами и должностными лицами Общества и внутренних документов Общества», но фактически со стороны службы КС данная функция не исполнялась и документы, подтверждающие эту работу, отсутствуют.

Согласно ККУ, «В отношении корпоративного секретаря в Обществе разрабатывается программа введения в должность и планирования преемственности», но соответствующая работа не проводилась (планируется в 2025 г. разработать).

Эффективность деятельности КС определяется на основании установленных ключевых показателей деятельности. КПД КС ежегодно

утверждаются на СД. Отчет об исполнении КПД своевременно направляется на рассмотрение СД и принят. При этом существенные факторы не учитываются в оценке работы КС (формальный отчет за 2021, 2022 гг. по исполнению принципов, отсутствие Годового отчета и др.), что соответственно не отражается при выплате вознаграждений.

Рекомендации

Инициировать разработку плана мероприятий по совершенствованию корпоративного управления и совместно с исполнительным органом актуализировать действия норм ККУ.

Проводить объективный мониторинг за реализацией и соблюдением принципов и положений ККУ, создавая условия для принятия своевременных управленческих решений СД.

Своевременно формировать отчет по соблюдению (несоблюдению) принципов и положений Кодекса, где отражать существенные, конкретные события и факты, исключая процедурные записи и обобщения, проводить анализ влияние неисполнения принципов между собой и предлагать пути решения.

Проводить мониторинг поступления и исполнения запросов ЕА на основе утвержденной формы управленческой отчетности и представлять информацию председателю СД для принятия управленческих решений.

Осуществлять своевременное размещение необходимой информации о деятельности СД, на интернет-ресурсе Общества в соответствии с требованиями ККУ, проводить изучение информации, размещенной Обществом, на предмет полноты раскрытия материалов в контексте принципа устойчивого развития.

Разработать программы профессионального развития независимых директоров и организовывать повышение квалификации членов СД.

Проводить в установленном порядке оценку деятельности членов СД, не допуская номинального отношения к процессу со стороны всех участников.

Разработать для КС программу введения в должность и планирования преемственности»

Включать в расчет КПД КС результаты исполнения принципов и положений ККУ.

В ВНД включить норму о том, что следует руководствоваться нормами Типового ККУ до внесения изменений и дополнений в ККУ Общества.

Конфликт интересов, корпоративный конфликт, совмещение полномочий

Согласно типовому ККУ «Обществом во избежание конфликта интересов, препятствующих объективному выполнению советом директоров своих обязанностей, и ограничения политического вмешательства в процессы совета директоров Общества внедряются механизмы по их недопущению и регулированию. Основные принципы предотвращения конфликта интересов, способы их выявления, оценки и разрешения закрепляются в Кодексе деловой этики Общества, утверждаемом советом директоров».

Однако, в Обществе отсутствует Кодекс деловой этики, а в Правилах профессиональной этики дано только определение конфликта интересов, его раскрытие в содержании документа отсутствует. Таким образом, инструментов по выявлению потенциального конфликта не было (до 2023 г.).

Решением СД утверждена «Политика выявления и урегулирования конфликта интересов в АО «Компания по страхованию жизни «Государственная аннуитетная компания» (2023 г.), целью которой является минимизация рисков принятия управленческих и финансово-хозяйственных решений под влиянием частных интересов и связей, повышение эффективности принимаемых решений, создание системы управления реальными и потенциальными конфликтами интересов. В целях выявления и предотвращения потенциального конфликта интересов Комплаенс-контролером на постоянной основе осуществляется мониторинг поступающих деклараций о раскрытии потенциального конфликта интересов. При необходимости Председатель Правления создает рабочую группу для урегулирования конфликта интересов, в состав которой входят представители Юридического департамента, Департамента по управлению человеческими ресурсами, Службы безопасности, Службы управления рисками. Руководителем группы назначается Комплаенс-контролер.

В структуре указанной Политики предусмотрен пункт «Порядок урегулирования конфликта интересов также регламентирован Кодексом корпоративного управления, Политикой по управлению комплаенс-рисками и Правилами профессиональной этики Общества». Однако полагаем, что отсылочные нормы «размывают» суть ВНД и целесообразно централизовать все в одном документе.

В типовом ККУ (2024 г.) в параграфе 22 «Регулирование корпоративных конфликтов» сказано, что «Акционерам (единственному акционеру) в целях предотвращения вмешательства государственных органов в операционную деятельность Общества, а также повышения ответственности советов директоров за принимаемые решения, следует воздержаться от избрания членом совета директоров, являющимися представителями государственных органов. При решении вопроса об избрании председателя совета директоров рекомендуется воздержаться от избрания представителей центрального уполномоченного органа по государственному имуществу и уполномоченного органа соответствующей отрасли, местных исполнительных органов, являющихся государственными служащими. В качестве представителя государства в состав советов директоров Общества и организаций могут быть номинированы в установленном порядке лица, не являющиеся государственными служащими».

В настоящее время вышеуказанные рекомендации не приняты ЕА, тем самым присутствуют косвенные предпосылки для потенциального конфликта.

Следует отметить, что редакция ККУ Общества не в полной мере соответствует содержанию параграфа 22 типового ККУ, что в определенной степени не выражает приверженность принципам КУ. В обществе отсутствуют правила урегулирования корпоративных конфликтов.

Утвержденные ВНД Общества создают рамочные условия по выполнению работы без конфликтов и пересечения обязанностей (процедуры, правила, должностные инструкции, положения). Наличие согласительной комиссии Общества позволяет рассмотреть трудовые споры, конфликтные ситуации.

В ККУ Общества предусмотрена норма (ст.206) «Руководящие работники Общества обязаны принять обязательства воздерживаться от действий, которые прямо или косвенно способны привести к возникновению конфликта интересов, по форме согласно приложению к настоящему Кодексу».

В Обществе не допускается возложение на работников Службы внутреннего аудита, Службы управления рисками, Службы актуарных расчетов и анализа, Департамента андеррайтинга и перестрахования функций других подразделений.

Вместе с тем, в случае рассмотрения вопроса о возложении обязанностей омбудсмана на какую-либо структурную единицу следует понимать, что возможное преимущество по экономии затрат на самостоятельную штатную единицу носит временный характер, тк. при совмещении полномочий присутствует риск, когда требования одной роли противоречат другой. Также совмещение двух ответственных должностей может привести к перегрузке работника. Кроме того, отсутствие глубокой специализации по совмещенной должности может влиять на качество работы основной должности.

Рекомендации

ЕА совместно с СД полагаем необходимым определить механизм реализации положений параграфа 22 типового ККУ в части избрания членов СД и председателя СД не из числа государственных служащих.

Проводить обучение руководителей структурных подразделений навыкам управления и предупреждения конфликтных ситуаций.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Подходы к проведению оценки корпоративного управления

Оценка деятельности корпоративного управления строится на основе присвоения рейтинга по каждому отдельному компоненту. В подразделе указаны критерии для анализа, которые оцениваются по 5-балльной шкале, представленной ниже:

Оценка*	Значение оценки	Соответствие критериям
Не выполняется	0	Нет никаких признаков соответствия критерию.
Скорее не выполняется	0,25	Отмечается общее несоответствие критерию. Однако встречаются случайные, несущественные признаки соответствия.
Частично выполняется	0,5	Относительно схожие признаки соответствия и несоответствия критерию
В основном выполняется	0,75	В основном отмечается общее соответствие критерию. Однако встречаются отдельные признаки несоответствия.
Выполняется	1	Оценивается как прямое соответствие критерию

* Экспертное мнение является субъективным и может не отражать мнение (не совпадать) заказчика

Скоринговые карты компонентов анализа.

**Скоринговая карта №1 компонента анализа:
Структура собственности и влияние единственного акционера**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Прозрачность структуры собственности		
1	Сведения об Единственном акционере компании доступны на сайте компании, сайте ДФО и других источниках.	0,75
2	Сведения об Единственном акционере достоверные и исчерпывающие.	0,75
3	Права Единственного акционера и порядок распоряжения правами собственности на акции четко определены в Уставе и других внутренних нормативных документах компании.	1
Подкомпонент: Право на получение и оценку информации		
4	Отсутствуют нарушения сроков предоставления информации по вопросам, которые выносятся для решения Единственного акционера.	0,75
5	Информация по вносимым вопросам является ясной, полной, достаточной, достоверной и своевременной для принятия правильного решения Единственным акционером.	0,5
6	Отсутствуют нарушения сроков ответов на письменные запросы Единственного акционера.	0,75
7	Отсутствуют случаи предоставления недостоверной, неполной, неактуальной информации по письменным запросам Единственного акционера.	0,5
8	Отсутствуют случаи перебоев работы веб-ресурсов компании, на которых публикуется информация о компании, при которых акционер/-ы не имели возможности доступа к необходимым данным.	0,75
9	Функции по учету прав собственности на акции осуществляются единым регистратором.	1
10	Во внутренних нормативных документах компании закреплено, что акционер имеет преимущественное право на приобретение акций дополнительной эмиссии.	1
Подкомпонент: Дивидендная политика		
11	В компании утверждена Дивидендная политика.	0
12	Дивидендная политика компании содержит формализованный порядок определения размера дивидендов, принципы определения размера дивидендов и/или минимальную долю чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, а также порядок и сроки выплат дивидендов.	0,5
13	Дивидендная политика компании является сбалансированной и не вступает в противоречие со стратегическими целями компании, размер дивидендов не является чрезмерным и определяется с учетом инвестиционных потребностей.	0,75
14	Срок выплаты дивидендов составляет не более 60 дней (в течение последних трех лет в случае объявления дивидендов компанией), в течение 60 дней с момента принятия решения о выплате дивидендов выплачивались дивиденды по акциям в объеме, превышающем 90% от суммы объявленных дивидендов.	1
15	Механизмы перераспределения средств в пользу единственного акционера, отличные от выплаты дивидендов, формализованы и публично раскрываются.	1
16	Компания публично раскрывает информацию о любых формах поддержки со стороны единственного акционера.	0,5
17	Перераспределение финансовых средств в пользу единственного акционера не противоречит стратегическим целям компании и не создает угроз для ее финансовой устойчивости.	0,75
Подкомпонент: Реализация функций Единственного акционера		

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
18	Компания предоставляет полный пакет документов и справочной информации по вопросам принятия Единственным акционером решений.	0,75
19	Отсутствуют нарушения требований законодательства по срокам принятия Единственным акционером решений	0,5
20	При подготовке решений Единственного акционера принимают участие члены совета директоров, исполнительного органа, службы внутреннего аудита.	1
21	Отсутствуют случаи препятствования предоставлению оперативных ответов по вопросам Единственного акционера к членам совета директоров, исполнительного органа и СВА.	0,75
Подкомпонент: Постобслуживание Единственного акционера		
22	Компания соблюдает сроки размещения информации о решениях Единственного акционера в открытом доступе, включая интернет ресурс Депозитария финансовой отчетности.	1
23	Компания размещает полную и достоверную информацию о решениях Единственного акционера в открытом доступе, включая интернет ресурс Депозитария финансовой отчетности.	0,75
24	Отсутствуют случаи отказа компании ответить на вопросы Единственного акционера, возникшие при принятии решений.	0,75
Итоговое количество баллов:		17,75
Итоговое максимально возможное количество баллов:		24

**Скоринговая карта №2 компонента анализа:
Структура и практика работы совета директоров.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Сбалансированное представление интересов Единственного акционера членами совета директоров.		
1	Независимые директора составляют более 30% от общего числа членов совета директоров компании.	1
2	Председателем совета директоров компании является один из независимых директоров.	0
3	В совет директоров компании могут входить представители акционеров, миноритарных акционеров пропорционально принадлежащему им пакету акций.	1
4	В состав совета директоров не входят действующие и бывшие члены исполнительных органов компании и другие работники компании или ее дочерних и зависимых обществ.	1
5	В состав совета директоров компании не входит более одного представителя государственных органов (допускается включение одного представителя отраслевого министерства в целях согласования планов развития компании с целями государственной отраслевой политики).	0,5
6	Совет директоров эффективно выполняет следующие ключевые функции в области стратегического управления: – формулирует ценности, миссию и видение компании, обеспечивает их соблюдение – утверждает корпоративную стратегию и направляет деятельность компании на достижение стратегических целей; – осуществляет регулярный мониторинг (не реже 1 раза в полгода) достижения стратегических целей и, в случае необходимости и обоснованности, вносит коррективы в стратегические планы; – осуществляет управление стратегическими рисками и прочими ключевыми рисками компании; – утверждает годовой бюджет и бизнес-планы компании, осуществляет регулярный контроль их исполнения; – принимает решения об осуществлении крупных капитальных и прочих расходов, крупных и ключевых сделок в соответствии с требованиями законодательства. При этом в компании должен быть определен адекватный порог существенности для вынесения вопросов на уровень Совета директоров.	0,5
7	В компании предусмотрено страхование ответственности членов совета.	0
8	На заседаниях совета директоров рассматриваются вопросы, относящиеся к имиджу компании, повышению деловой репутации, репутационным рискам.	0,25
Подкомпонент: Сбалансированность численности членов совета директоров.		
9	Совет директоров компании состоит не менее чем из пяти и не более чем из десяти директоров.	1
10	В составе совета директоров отсутствуют директора старше пенсионного возраста.	1
11	Средний срок нахождения директоров в составе совета директоров составляет от трех до шести лет (но не более семи лет для каждого директора).	0,25
12	Компания стремится к сбалансированному гендерному, этническому, возрастному составу Совета директоров. При этом в компании установлены измеримые цели для контроля соблюдения данной политики.	0,75
Подкомпонент: Работа независимых директоров - членов совета директоров.		
13	Отсутствуют нарушения статуса независимых директоров (независимыми директорами избираются кандидаты, полностью соответствующие всем требованиям	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
	законодательства и норм корпоративного управления, предъявляемым к этой категории членов совета директоров).	
Подкомпонент: Соответствие компетенций членов совета директоров.		
14	В состав совета директоров входят директора, имеющие опыт работы в отрасли, в которой работает компания, что должно быть подтверждено соответствующими достоверными документами.	0,75
15	В состав совета директоров входят директора (представители Единственного акционера и независимые директора), имеющие глубокие знания в отдельных функциональных вопросах, что должно быть подтверждено опытом работы на позициях, связанных с данными вопросами или сертификатами.	0,75
16	В составе совета директоров компании присутствуют директора, обладающие знаниями в области общего менеджмента, стратегического планирования, что должно быть подтверждено опытом работы на позициях, связанных с данными вопросами или сертификатами.	0,75
17	В составе совета директоров компании присутствуют директора, обладающие знаниями в области финансового менеджмента и анализа, бухгалтерского учета и аудита, что должно быть подтверждено опытом работы на позициях, связанных с данными вопросами или сертификатами.	0,75
18	В составе совета директоров компании присутствуют директора, обладающие знаниями в области управления рисками и внутреннего контроля и корпоративного управления, что должно быть подтверждено опытом работы на позициях, связанных с данными вопросами или сертификатами.	0,75
Подкомпонент: Оптимальные сроки работы членов совета директоров и обеспечение преемственности деятельности членов СД.		
19	Независимые директора исполняют свои обязанности не более шести лет.	0,5
20	Отсутствуют случаи частых переизбраний независимых директоров, исполнявших свои обязанности менее трех лет.	0,25
21	Созданные комитеты проводят работу по формированию кадрового резерва кандидатов в члены совета директоров, включая независимых директоров.	0
Подкомпонент: Наличие комитетов в совете директоров.		
22	В структуре совета директоров сформированы Комитеты.	1
23	Независимые директора составляют большинство в комитетах.	1
24	Члены комитетов совета директоров обладают необходимым опытом и квалификацией по функциональным вопросам комитетов.	0,75
Подкомпонент: Оценка эффективности работы комитетов совета директоров.		
25	По каждому созданному комитету совета директоров утверждено Положение, определяющее цели создания комитета, функции комитета, требования к составу и порядок формирования комитета, полномочия комитета, права и обязанности его членов, порядок подготовки и проведения заседаний комитета. Положения утверждены советом директоров.	1
26	Комитеты совета директоров проводят свои заседания преимущественно в очном порядке на основе заранее утвержденного плана работы, но не менее четырех заседаний в год, что также должно быть отражено в Положениях о комитетах. Если в структуре совета директоров создан объединенный комитет, то по каждому направлению должно быть проведено не менее четырех заседаний в год преимущественно в очной форме.	0,75
27	План работы комитетов согласуется с содержанием и сроками плана работы совета директоров.	0,5
28	Заседания комитетов совета директоров оформляются протоколами, которые направляются всем членам совета директоров в установленные сроки, а также	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
	передаются в архив со всеми материалами, и члены совета директоров имеют возможность ознакомиться с ними по запросу в любое время.	
29	Председатели комитетов ежегодно готовят отчет о работе комитета, который направляется совету директоров, для включения информации о работе комитетов в годовой отчет компании.	0,75
Подкомпонент: Состав комитетов СД, функционирование комитетов СД, участие независимых директоров в руководстве работой комитетов СД.		
1) Комитет по внутреннему аудиту		
30	Численность комитета по внутреннему аудиту составляет не менее трех человек. Председатель комитета по внутреннему аудиту - независимый директор совета директоров	1
31	В состав комитета по внутреннему аудиту входят лица, имеющие специальные компетенции в сфере бухучета, стандартов МСФО, аудита и внутреннего контроля, что подтверждено опытом работы и соответствующими сертификатами.	0,75
32	<p>Комитет по внутреннему аудиту выполняет следующие функции:</p> <p>По вопросам внешнего и внутреннего аудита:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) координирует деятельность Службы внутреннего аудита; 2) обеспечивает разработку и согласовывает следующие документы: <ul style="list-style-type: none"> - Политику внутреннего аудита; - Положение о Службе внутреннего аудита; - годовой План внутреннего аудита; - иные внутренние документы, разработанные в целях обеспечения внедрения Политики внутреннего аудита, а также регулирующие деятельность и порядок работы Службы внутреннего аудита, а также изменения и дополнения к ним; 3) осуществляет мониторинг и контроль за соблюдением Обществом и ее работниками Политики внутреннего аудита; 4) предоставляет рекомендации о количественном составе, сроке полномочий Службы внутреннего аудита Общества, осуществляет отбор кандидатуры Руководителя и работников Службы внутреннего аудита для назначения, а также о досрочном прекращении их полномочий; 5) предоставляет рекомендации о размерах и условиях оплаты труда и премирования работников Службы внутреннего аудита Общества; 6) проводит оценку деятельности Службы внутреннего аудита Общества в порядке, установленном внутренними документами Общества; 7) предварительно рассматривает отчеты внутренних (внешних) аудиторов по результатам проведенных ими проверок, а также их рекомендации, планы корректирующих и/или предупреждающих действий по устранению недостатков, выявленных в ходе аудиторских проверок, информации по результатам мониторинга исполнения рекомендаций Службы внутреннего аудита; 8) изучает вопросы обеспечения наличия адекватной системы внутреннего контроля, создания условий для исполнения работниками Общества своих обязанностей в области внутреннего контроля, а также обеспечения функциональной и организационной независимости Службы внутреннего аудита с предоставлением своих рекомендаций Совету директоров; 9) рассматривает вопросы существующих ограничений, препятствующих Службе внутреннего аудита эффективно выполнять поставленные задачи и способствует устранению таких ограничений; 10) рассматривает вопросы в области корпоративного управления по материалам, подготовленным Службой внутреннего аудита. 	0,5
33	Комитет на регулярной основе анализирует результаты деятельности Службы внутреннего аудита и проводит обсуждения по их эффективности с Исполнительным органом Общества.	0,25

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
2) Комитет по стратегическому планированию		
34	Численность комитета по стратегическому планированию составляет не менее трех человек. Председателем комитета является независимый директор совета директоров.	1
35	В состав комитета по стратегическому планированию включены лица, обладающие специальными компетенциями в сфере бизнеса, экономики, финансового менеджмента, что подтверждено опытом работы и соответствующими сертификатами.	0,75
36	Комитет выполняет следующие функции: <ul style="list-style-type: none"> – предварительное рассмотрение приоритетных направлений деятельности Общества; – предварительное рассмотрение и подготовка рекомендаций по документам (отчетам), выносимым на рассмотрение Совета директоров Общества, содержащих информацию о ходе исполнения мероприятий в рамках компетенции Комитета; – предварительное рассмотрение и подготовка рекомендаций Совету директоров Общества по внутренним нормативным документам, регламентирующим вопросы, входящие в компетенцию Комитета; – предварительное рассмотрение и предоставление рекомендаций по выработке некоторых стратегических решений Общества, касающихся повышения эффективности деятельности Общества в средне- и долгосрочной перспективе; – предварительное рассмотрение и предоставление рекомендаций по стратегическим решениям Общества, связанным с реорганизацией Общества в формах слияния, присоединения, разделения, выделения преобразования; – предварительное рассмотрение внутренних нормативных документов Общества, регулирующих инвестиционную деятельность Общества и входящих в компетенции Совета директоров Общества; – предварительное рассмотрение и предоставление рекомендаций по инвестиционным проектам Общества. 	0,5
37	В процессе рассмотрения стратегии и программы инновационного развития комитет по стратегическому планированию принимает во внимание широкий круг факторов (оценка рынка, конкурентная среда, передовые инновационные технологии, тренды и существующие бизнес модели), что находит отражение в устойчивости развития	0,25
3) Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам		
38	Численность комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам составляет не менее трех человек. Председателем комитета является независимый директор совета директоров.	1
39	В состав комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам включены лица, обладающие специальными компетенциями в сфере управления людьми, применения трудового законодательства, что подтверждено опытом работы и соответствующими сертификатами.	0,75
40	Комитет выполняет следующие функции: <ul style="list-style-type: none"> - оценка кандидатов в члены совета директоров; - подготовка рекомендаций в отношении критериев к членам совета директоров; - подготовка рекомендаций в отношении политики оценки и обеспечения преемственности руководства компании; - оценка кандидатов в правление и иных руководящих работников в соответствии с перечнем, утвержденным советом директоров; - оценка работы членов правления и иных руководящих работников в соответствии с перечнем, утвержденным советом директоров; - подготовка рекомендаций в отношении критериев к членам правления и иным работникам в соответствии с перечнем, утвержденным советом директоров; 	0,5

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> - оценка программ планирования преемственности и формирования кадрового резерва; - подготовка рекомендаций по размеру и структуре вознаграждения членов исполнительного органа и иных работников, в соответствии с перечнем, утвержденным советом директоров; - подготовка рекомендаций по размеру и структуре вознаграждения независимых директоров; - подготовка рекомендаций по вопросу назначения внешнего консультанта по вопросам вознаграждения; - готовит рекомендации и оценки в отношении всех предложенных кандидатов на членов совета директоров; - предоставляет рекомендаций по оптимальному использованию ресурсов Общества, направленных на социальные программы, и формированию социально-положительной репутации Общества. 	
41	Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам регулярно проводит оценку сильных и слабых сторон, что находит отражение в социально трудовых аспектах Общества	0,25
4) Комитет по управлению рисками		
42	Численность комитета по управлению рисками оставляет не менее трех человек. Председателем комитета является независимый директор совета директоров.	1
43	В состав комитета по управлению рисками включены лица, обладающие специальными компетенциями в сфере бизнеса, экономики, управления рисками, юриспруденции, что подтверждено опытом работы и соответствующими сертификатами.	0,75
44	<p>Комитет выполняет следующие функции:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рассмотрение и согласование процедур по управлению рисками; - рассмотрение вопросов организации деятельности подразделения по управлению рисками, в том числе касательно порядка работы, планов работ, отчетов о проделанной работе, выполнения рекомендаций подразделения по управлению рисками с представлением своих рекомендаций Совету директоров; - рассмотрение и согласование внутренних документов системы управления рисками и внутреннего контроля; - осуществление постоянного мониторинга за функционированием системы управления рисками; - рассмотрение и согласование политики управления комплаенс-риском; - рассмотрение и анализ управленческой отчетности, в соответствии с положением о сроках и формах предоставления управленческой отчетности; - рекомендация Совету директоров на основании представленных данных о принятии мер по устранению причин неисполнения (не устранения) и применения соответствующих мер к ответственным работникам в случае неисполнения требований уполномоченного органа, несвоевременного устранения (неустранения) выявленных недостатков; - рассмотрение и согласование предложений по лимитированию принимаемых рисков и установлению ограничений на операции (сделки); - осуществление регулярного анализа выполнения установленных лимитов по страховым, инвестиционным и иным операциям и сделкам; - согласование Плана на случай чрезвычайных обстоятельств и обеспечения непрерывности деятельности общества и всех изменений к нему; - предварительное рассмотрение организации деятельности комплаенс-контролера, в том числе планов его работы, отчетов комплаенс-контролера. 	0,5
45	Комитет на регулярной основе анализирует результаты деятельности Службы внутреннего аудита, подразделения по управлению рисками и проводит обсуждения по их эффективности с Исполнительным органом Общества.	0,25

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Эффективность работы совета директоров.		
46	Уставом или другими ВНД компании определены критерии, предъявляемые к членам совета директоров, в том числе критерии, предъявляемые к независимым директорам, включая критерии независимости.	1
47	Каждый вновь избранный член совета директоров компании проходит процедуру введения в должность.	0,5
48	Советом директоров утверждена Политика введения в должность вновь избранных членов совета директоров, которая формализует процедуру введения в должность вновь избранных членов совета директоров.	0,75
49	Вновь избранным членам совета директоров предоставляется информация о процедурах работы совета директоров, правах и обязанностях членов совета директоров, а также информация о бизнесе компании.	0,75
50	Советом директоров утверждена Программа профессионального развития для каждого члена Совета директоров.	0
51	Право членов совета директоров и комитетов совета директоров привлекать внешних экспертов и повышать свою квалификацию закреплено во внутренних документах, в бюджете компании предусмотрена соответствующая статья на эти цели.	0,5
52	Совет директоров не менее одного раза в год осуществляет оценку эффективности своей работы.	0
53	Советом директоров утверждена Политика оценки работы совета директоров, комитетов совета директоров и каждого члена совета директоров, которой закреплены четкие критерии оценки работы членов совета директоров.	0
54	Результаты оценки членов совета директоров используются для формирования программ развития директоров и подготовки рекомендаций по вопросу избрания членов совета директоров.	0
55	Результаты оценки эффективности работы совета директоров компании обсуждаются на заседании совета директоров для повышения его эффективности.	0
56	Совет директоров компании на ежеквартальной основе проводит заседание, посвященное вопросам исполнения годового бюджета, и в случае необходимости инициирует внесение соответствующих коррективов в соответствии с установленными процедурами бизнес планирования	0,75
57	Совет директоров компании ежегодно проводит заседание, посвященное рассмотрению результатов деятельности компании за год, реализации ее стратегии развития и среднесрочного плана развития и в случае необходимости инициирует внесение соответствующих коррективов в соответствии с установленными процедурами бизнес планирования.	0,75
58	При оценке результатов деятельности компании совет директоров проводит сравнения с аналогичными компаниями в Республике Казахстан и за рубежом.	0,75
59	При проведении заседаний, посвященных рассмотрению результатов деятельности компании совет директоров, приглашает на заседание все заинтересованные стороны, в том числе представителей менеджмента, Единственного акционера и, в случае необходимости, представителей отраслевых государственных органов.	0,75
60	Заседания совета директоров компании, посвященные вопросам рассмотрения результатов деятельности компании, проводятся только в очном порядке.	0,5
61	Члены совета директоров могут инициировать созыв внеочередных заседаний для рассмотрения результатов деятельности компании.	1
Подкомпонент: Периодичность, планирование и системность работы совета директоров. Активность работы членов совета директоров.		
62	У совета директоров компании имеется утвержденный годовой план работы совета директоров.	1
63	Совет директоров компании проводит не менее шести заседаний в год.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
64	Большая часть заседаний совета директоров компании проводится в очной форме (в том числе, в форме телеконференций).	0,75
65	Все члены совета директоров компании согласны, что компания проводит достаточные по количеству и продолжительности заседания для того, чтобы обсудить результаты деятельности компании и сформировать позицию относительно стратегии компании и ее ключевых рисков.	0,75
66	Каждый из членов совета директоров за последний отчетный год участвовал более чем в 75% заседаний совета директоров (как в очной, так и в заочной формах).	1
67	Члены совета директоров тщательно готовятся к заседаниям совета директоров.	0,75
68	Отсутствуют случаи, когда кто-либо из членов действующего состава совета директоров пришел на заседание совета директоров компании неподготовленным.	0,75
69	Отсутствуют случаи нарушения права членов совета директоров своевременно получать информацию по вопросам деятельности компании.	0,75
Подкомпонент: Степень объективности суждений и оценок членов совета директоров.		
70	Отсутствуют свидетельства того, что совет директоров номинально принимает решения.	0,5
71	Члены совета директоров на заседаниях задают менеджменту вопросы по повышению эффективности, устойчивости Общества.	0,5
72	Члены совета директоров голосуют на основе своих собственных оценок и суждений и имеют собственное мнение.	0,75
Подкомпонент: Процедуры организации заседаний совета директоров, порядок проведения заседаний, Положение о совете директоров.		
73	Члены совета директоров извещаются о заседаниях, получают повестку заседания и материалы для подготовки к заседанию совета директоров не менее чем за 7 (семь) дней.	1
74	Повестка заседания совета директоров не подлежит изменению после извещения членов совета директоров о заседании и направления им материалов для подготовки к заседанию.	0,75
75	Повестка заседания совета директоров может быть изменена только с согласия всех членов совета директоров, присутствующих на заседании, в случае наличия кворума заседания.	1
76	Члены совета директоров помимо материалов к заседаниям регулярно получают другую информацию, позволяющую составить представление и осуществлять регулярный мониторинг деятельности компании, в том числе информацию о ключевых показателях деятельности и рисках компании.	0,5
77	Отчеты и информация, предоставляемые совету директоров компании, удовлетворяют информационные потребности членов совета директоров.	0,75
78	Отчеты и информация, предоставляемые совету директоров компании, логично структурированы, удобны для восприятия, являются информативными и относящимися к существу вопросов.	0,75
79	Отчеты и информация, предоставляемые совету директоров компании, содержат критический анализ в необходимом объеме.	0,5
80	Материалы к заседаниям совета директоров компании включают доклады по вопросам повестки дня, соответствующие аналитические отчеты по вопросам повестки дня, объяснительные записки.	0,75
81	Обязанности менеджмента в части предоставления информации совету директоров закреплены внутренними документами компании.	0,75
82	Положение о совете директоров утверждено Единственным акционером, где отражены и закреплены: <ul style="list-style-type: none"> – процедура созыва заседаний совета директоров, – процедуры по принятию решений советом директоров и оформлению протоколов заседаний совета директоров 	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
	– закреплена ответственность членов совета директоров.	
83	Каждое решение совета директоров оформляется в письменном виде (протокол заседания или решение совета директоров в случае заочного голосования). Где отображается: – принятые советом директоров решения по вопросам повестки дня и все материалы, предоставленные по каждому вопросу, поставленному на голосование. – особое мнение членов совета директоров в случае его наличия.	1
84	Протоколы заседаний и решения совета директоров направляются каждому члену совета директоров.	1
85	Председатель совета директоров обеспечивает определение повестки дня заседаний совета директоров и наличие достаточного времени для обсуждения всех вопросов, включенных в повестку дня, в особенности вопросов в области стратегического развития компании. В компании проводится оценка степени исполнения решений совета директоров. Итоги оценки рассматриваются на заседаниях совета директоров на ежеквартальной основе.	0,75
Подкомпонент: Система вознаграждений членов совета директоров.		
86	Компания выплачивает вознаграждение независимым директорам.	1
87	Вознаграждение членов совета директоров компании содержит постоянный компонент.	1
88	Вознаграждение членов совета директоров содержит переменный компонент, зависящий от объема выполняемых членом совета директоров обязанностей (членство в комитете, председательство в совете директоров, посещение заседаний совета директоров).	0
89	Политикой вознаграждения членов совета директоров предусмотрена невыплата всего или части вознаграждения в случае, если член совета директоров посетил менее 50% заседаний совета директоров или предоставил заполненные бюллетени по менее чем 50% вопросов, поставленных на заочное голосование.	1
90	Созданные комитеты активно участвует в процессе определения политики вознаграждения членов совета директоров, что подтверждается соответствующими протоколами комитета и совета директоров.	0,5
91	Совет директоров на основании рекомендации созданных комитетов выносит вопрос об утверждении политики вознаграждения членов совета директоров и размера вознаграждения членов совета директоров на утверждение Единственного акционера компании.	0,5
92	При определении политики и размера вознаграждения членов совета директоров учитывается практика выплаты вознаграждений членам совета директоров в компаниях схожих по размеру, объему операций, видам деятельности.	0,5
Итоговое количество баллов:		60,5
Итоговое максимально возможное количество баллов:		92

**Скоринговая карта №3 компонента анализа:
Деятельность исполнительного органа.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Состав, численность и компетенция членов исполнительного органа компании.		
1	В компании существует постоянно действующий исполнительный орган, созданный в соответствии с Уставом компании и специальным Положением об исполнительном органе.	1
2	В составе исполнительного органа отсутствуют работники компании, которые непосредственно подчинены друг другу по структуре компании и должностным инструкциям, за исключением председателя исполнительного органа и других работников компании, так как председатель исполнительного органа является первым руководителем и согласно законодательству все работники компании формально и фактически находятся в его подчинении.	1
3	Численность исполнительного органа соответствует эффективной деятельности компании.	0,5
4	Члены исполнительного органа обладают соответствующими компетенциями в тех направлениях, которые включены в сферу их ответственности, что подтверждается дипломами об окончании учебных заведений, опытом работы и соответствующими сертификатами.	0,75
Подкомпонент: Функционирование исполнительного органа, ответственность и подотчетность.		
5	В компании имеется план развития, своевременно утвержденный советом директоров.	1
6	Исполнительный орган регулярно проводит очные заседания.	0,75
7	Отсутствуют доказательства о пересечении ответственности разных членов совета директоров между собой и другими работниками компании, не являющимися членами исполнительного органа.	0,75
Подкомпонент: Система вознаграждения членов исполнительного органа.		
8	В компании есть утвержденная советом директоров политика вознаграждения членов исполнительного органа.	1
9	Не менее 50% общего годового вознаграждения членов исполнительного органа компании составляет вознаграждение, зависящее от результатов деятельности компании по итогам года, полугодия или квартала.	0,75
10	Критерии определения вознаграждения членов исполнительного органа (KPI) четко определены с точки зрения количественных и качественных показателей оценки и их целевых значений.	0,25
11	Критерии определения вознаграждения членов исполнительного органа (KPI), в обязательном порядке включают показатели достижения стратегических целей компании.	0,25
12	Критерии определения вознаграждения членов исполнительного органа (KPI) включают как финансовые, так и нефинансовые количественные и качественные показатели.	0,5
13	Отсутствуют свидетельства того, что вознаграждение членов исполнительного органа компании повышается в условиях снижения эффективности и прибыльности компании.	0,25
14	Комитет совета директоров по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам активно участвует в процессе определения политики вознаграждения членов исполнительного органа компании	0,5
15	Совет директоров на основании рекомендации комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам утверждает эффективную политику вознаграждения членов исполнительного органа компании и размер их вознаграждения.	0,5

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
16	При определении политики и размера вознаграждения членов исполнительного органа компании учитывается практика вознаграждения в компаниях, схожих по размеру, объему операций, видам деятельности.	0,5
17	Члены исполнительного органа компании не могут влиять на процесс определения размера и условий выплаты своего вознаграждения.	0,5
18	Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам на регулярной основе (не менее одного раза в год) оценивает эффективность политики вознаграждения членов исполнительного органа компании.	0,5
Подкомпонент: Степень влияния Единственного акционера и членов совета директоров на операционную деятельность компании.		
19	Взаимоотношения членов исполнительного органа компании с Единственным акционером осуществляются на основе четких корпоративных процедур, установленных ВНД.	0,75
20	Отсутствуют случаи принятия исполнительным органом решений на основе указаний государственных органов или Единственного акционера по вопросам, относящимся к компетенции исполнительного органа.	0,5
21	Отсутствуют доказательства того, что исполнительный орган принимает отдельные решения, входящие в его компетенцию, только после согласования с другими заинтересованными сторонами (например, государственными органами, Единственным акционером и другими стейкхолдерами или аффилированными лицами), данный порядок закреплен соответствующими ВНД, и публично доступен.	0,5
22	Существует четкое понимание в отношении того, какой орган или организация представляет интересы Единственного акционера - юридических лиц или государственных учреждений.	0,75
Подкомпонент: Эффективность работы исполнительного органа, распределение функций и ответственности между членами исполнительного органа.		
23	Совет директоров проводит ежегодную оценку эффективности исполнительного органа и отдельных членов исполнительного органа компании.	0,75
24	Члены исполнительного органа имеют четко разграниченную ответственность, и выполняют все КРІ.	0,5
25	Совет директоров принимает меры по снижению риска ключевых фигур в составе исполнительного органа.	0,5
26	Проводимая исполнительным органом работа, документируется и формализовывается, что способствует повышению эффективности деятельности компании.	0,25
27	Члены исполнительного органа имеют ясное представление о стратегических целях, миссии, направлениях деятельности компании.	0,5
Подкомпонент: Порядок работы исполнительного органа, Положение об исполнительном органе.		
28	В компании имеется утвержденное советом директоров положение об исполнительном органе.	1
29	Структурные подразделения компании осуществляют эффективное информационное, аналитическое, правовое, консультационное и материально-техническое обеспечение заседаний исполнительного органа.	0,5
30	Отсутствуют свидетельства того, что информационное, аналитическое, правовое, консультационное и материально-техническое обеспечение заседаний исполнительного органа мешает структурным подразделениям компании эффективно выполнять свои прямые функциональные обязанности.	0,5
31	Решения исполнительного органа оформляются протоколом.	1
32	Протоколы решений исполнительного органа хранятся в архиве компании не менее пяти лет.	0,75
Итоговое количество баллов:		20
Итоговое максимально возможное количество баллов:		32

**Скоринговая карта №4 компонента анализа:
Права финансово-заинтересованных лиц.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
Подкомпонент: Механизмы защиты прав финансово-заинтересованных лиц.		
1	В компании имеется пакет документов, регулирующий права, обязанности и ответственность компании перед ее стейкхолдерами, права, обязанности и ответственность финансово заинтересованных лиц и работников компании.	0,75
Подкомпонент: Обязанности финансово-заинтересованных лиц компании.		
2	В компании утверждена прозрачная релевантная политика закупок товаров и услуг, определяющая права, обязанности и ответственность всех участников процесса закупок товаров и услуг, а также требования, предъявляемые к ним.	0,75
3	Политика закупок товаров и услуг компании определяет отдельные случаи для каждой из форм закупок.	1
4	Политика закупок товаров и услуг предусматривает проведение открытого конкурса для отдельных товаров и услуг.	1
Подкомпонент: Степень приверженности компании принципу равных возможностей в отношении с финансово-заинтересованными лицами.		
5	Члены совета директоров, исполнительного органа и руководители структурных подразделений руководствуются в своей деятельности идеями взаимодействия со стейкхолдерами.	0,75
6	В компании имеется четкое распределение ответственности между работниками компании.	0,75
7	Компания способствует накоплению опыта и обучению работников с тем, чтобы управление всеми процессами постоянно совершенствовалось и корректировалось.	0,75
8	В компании имеются специальные механизмы контроля за качеством реагирования работников на обращения стейкхолдеров.	0,75
9	Политика по найму персонала содержит соответствующие требования о наличии у работников соответствующих навыков по взаимодействию со стейкхолдерами.	0,75
10	Компания способствует развитию у работников навыков и качеств, необходимых для взаимодействия со стейкхолдерами: технологии вовлечения, знание проблемы, доверие.	0,75
Подкомпонент: Эффективность кодексов и политик компании, регулирующих отношения с финансово-заинтересованными лицами, их права, обязанности, ответственность.		
11	Кодексы и политики учитывают обстоятельства, препятствующие участию стейкхолдеров во взаимодействии, такие как уровень образования, социально-культурный контекст, языковой барьер, локация, доступ к средствам коммуникации, финансовое положение.	0,5
12	Политики компании, регулирующих отношения с финансово-заинтересованными лицами, их права, обязанности, ответственность, содержат стратегические задачи взаимодействия со стейкхолдерами.	0,5
13	Политики компании, регулирующих отношения с финансово-заинтересованными лицами, их права, обязанности, ответственность, содержат детальный формат взаимодействия и описание процесса взаимодействия со стейкхолдерами.	0,5
14	Политики компании, регулирующих отношения с финансово-заинтересованными лицами, их права, обязанности, ответственность, предусматривают анализ уровня вовлеченности стейкхолдеров в процесс взаимодействия с компанией.	0,5
Подкомпонент: Защита конфиденциальной информации в компании.		
15	В компании утверждена политика информационной безопасности, направленная на предотвращение неправомерного раскрытия конфиденциальной информации, в том числе определен перечень конфиденциальной информации.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
16	Работники и должностные лица подписывают лист ознакомления с политикой информационной безопасности и другими внутренними документами в области защиты конфиденциальной информации.	1
17	Работники и должностные лица подписывают обязательство следовать процедурам защиты конфиденциальной информации и обязательство о неразглашении конфиденциальной не менее чем в течение трех лет с момента прекращения трудовых отношений или исполнения должностных обязанностей.	1
Подкомпонент: Процедуры по предотвращению конфликта интересов.		
18	Члены исполнительного органа и руководители структурных подразделений компании не совмещают работу более чем в одной организации и независимые члены совета директоров, исполнительного органа и руководители структурных подразделений не входят в состав более чем трех советов директоров других компаний.	1
19	В компании утверждена политика по урегулированию конфликта интересов, которая определяет понятие конфликта интересов, перечень возможных ситуаций конфликта интересов, закрепляет процедуру урегулирования конфликта интересов.	1
20	Сделки, в совершении которых компанией имеется заинтересованность, заключаются на рыночных условиях и имеют ясный экономический смысл.	1
21	Отсутствуют сделки, участниками которых являются работники или должностные лица компании.	1
22	Случаи привлечения независимых оценщиков закреплены ВНД компании.	1
Подкомпонент: Положения о работниках компании.		
23	В компании имеется утвержденная советом директоров политика управления персоналом.	1
24	В компании осуществляется планирование преемственности работников, включая членов совета директоров и исполнительного органа.	0,25
25	В компании осуществляется регулярная оценка работников на ежегодной основе.	0,5
26	В компании определены ключевые позиции и сформирован кадровый резерв.	0
27	В компании осуществляется регулярные мероприятия по развитию личностных качеств работников и повышению их профессиональной квалификации.	0,75
28	В компании утверждены ВНД, формализующие систему планирования преемственности работников. Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам регулярно рассматривает практику компании в области планирования преемственности членов совета директоров, исполнительного органа и готовит совету директоров свои рекомендации.	0,25
29	Совет директоров и председатель исполнительного органа регулярно встречаются с членами кадрового резерва компании для знакомства с ними, их оценки, обмена знаниями и донесения до них видения и стратегии компании (такие встречи предусмотрены планом работы совета директоров, комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам).	0
30	В компании осуществляются меры, направленные на распространение информации о реализуемых программах планирования преемственности работников.	0
Подкомпонент: Принципы устойчивого развития компании.		
31	В компании существуют утвержденные принципы устойчивого развития компании, которых компания последовательно придерживается в своей деятельности.	0
32	Принципы устойчивого развития компании соответствуют рекомендованным новейшим стандартам GRI (Global Reporting Initiative - Глобальная инициатива отчетности).	0
Подкомпонент: Системность деятельности по устойчивому развитию.		
33	В компании утверждена карта стейкхолдеров.	0
34	Советом директоров компании утверждена стратегия устойчивого развития компании, в которой определяются цели деятельности в области устойчивого развития и основные приоритеты в области устойчивого развития.	0

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
35	Стратегия устойчивого развития компании согласуется с общекорпоративной стратегией развития компании.	0
36	В компании утверждены ключевые показатели деятельности в области устойчивого развития и установлены их целевые значения для каждого из направлений деятельности в области устойчивого развития.	0
37	Совет директоров и исполнительный орган компании на регулярной основе получает информацию о значениях ключевых показателей деятельности в области устойчивого развития.	0,5
38	Ключевые показатели деятельности в области устойчивого развития учитываются при оценке результатов работы членов совета директоров, исполнительного органа, руководителей структурных подразделений и работников компании.	0,5
39	В компании исполнительным органом утверждена кадровая политика (политика управления персоналом).	0,75
40	В компании исполнительным органом утверждена политика в области охраны труда и производственной безопасности.	0,75
41	В компании исполнительным органом утверждена экологическая политика (политика в области охраны окружающей среды).	0
42	Компания реализует проекты и программы в области устойчивого развития.	0,5
43	Проекты или программы в области устойчивого развития имеют утвержденные цели, срок реализации и бюджет.	0,5
44	Проекты или программы в области устойчивого развития оцениваются с точки зрения достижения поставленных целей и влияния на ключевые показатели деятельности в области устойчивого развития.	0,5
	Итоговое количество баллов:	24,75
	Итоговое максимально возможное количество баллов:	44

**Скоринговая карта №5 компонента анализа:
Финансовая прозрачность и раскрытие информации.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
Подкомпонент: Методы раскрытия информации.		
1	Компания раскрывает в публичном доступе принципы устойчивого развития, которых придерживается в своей деятельности.	0,5
2	Компания раскрывает в публичном доступе стратегию в области устойчивого развития и взаимоотношений с заинтересованными сторонами.	0,5
3	Компания раскрывает в публичном доступе ключевые политики в области устойчивого развития и взаимоотношений с заинтересованными сторонами.	0,5
4	Компания раскрывает в публичном доступе ключевые показатели деятельности в области устойчивого развития и взаимоотношений с заинтересованными сторонами и их целевые и фактические значения.	0,5
5	Компания раскрывает в публичном доступе информацию о ключевых проектах в области устойчивого развития.	0,5
6	Информация в области устойчивого развития раскрывается систематизировано в отдельном разделе Интернет-сайта и годовом отчете компании.	0
7	Компания готовит и раскрывает в публичном доступе отчет в области устойчивого развития, подготовленный в соответствии с международными стандартами в области нефинансовой отчетности.	0
8	Компания формирует релевантные отчеты обо всех сторонах своей деятельности, и публикует их в открытом доступе на своем интернет-сайте, в СМИ, на интернет ресурсе ДФО.	0,75
9	Компания раскрывает на Интернет-сайте информацию о решениях Единственного акционера.	0,75
10	Информация о решениях единственного акционера и совета директоров компании раскрывается в установленные законодательством сроки.	0,75
11	Компания раскрывает на Интернет-сайте подробные пресс-релизы, описывающие последние существенные корпоративные события в деятельности компании.	0,75
12	Компания ведет календарь корпоративных событий, который размещен на Интернет-сайте компании.	0,75
Подкомпонент: Процедуры раскрытия информации.		
13	Компания своевременно раскрывает информацию, предусмотренную законодательством.	0,75
14	Компания своевременно раскрывает информацию, предусмотренную ВНД компании.	0,75
15	Отсутствуют случаи непоследовательного раскрытия информации, когда ранее раскрытая информация не раскрывается в последствии.	0,75
16	Ключевая информация компании раскрывается на казахском и русском (для крупных компаний: дополнительно на английском языке).	0,75
17	Сроки раскрытия информации на казахском, русском и других языках идентичны.	1
18	Компания раскрывает всестороннюю релевантную информацию о своей деятельности, включающую: – миссию компании; – основные виды деятельности и основная производимая продукция; – цели деятельности; – стратегию развития компании; – количество сотрудников; – производственные мощности в натуральном выражении; – организационную структуру компании; – ключевые рынки; – рыночную долю компании по основным видам деятельности; – обзор регуляторной среды отрасли;	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> – обзор тенденций отрасли; – информация об основных лицензиях компании; – список и информация о дочерних компаниях; – список аффилированных лиц; – анализ рисков; – информацию об инвестиционных планах; – операционные результаты деятельности в натуральном выражении; – ключевые показатели деятельности и их значения (целевые и фактические); – среднеотраслевые показатели. 	
19	Компания публикует в открытом доступе систематизированную информацию о корпоративном управлении.	0,5
20	<p>Компания публикует в открытом доступе следующую информацию о корпоративном управлении:</p> <ul style="list-style-type: none"> – структура и компетенции органов компании; – список и функции комитетов совета директоров; – состав комитетов совета директоров; – количество заседаний и посещаемость заседаний совета директоров; – количество заседаний и посещаемость заседаний комитетов совета директоров; – соотношение очных и заочных заседаний совета директоров; – процедура выдвижения кандидатов в совет директоров; – процедура созыва общих собраний акционера (вынесения вопроса на рассмотрение Единственного акционера); – процедура внесения предложений в повестку общих собраний акционера (вынесения вопросов на рассмотрение Единственного акционера); – процедура внесения предложений в повестку заседаний совета директоров; – информация о внутреннем аудите; – информация о политике оценки работы совета директоров; – информация о тренингах для членов совета директоров; – информация о системе внутреннего контроля и системе управления рисками; – информация о характере влияния государства, в том числе перечень вопросов, требующих согласования с государственными органами. 	0,5
21	Компания публикует в открытом доступе информацию о наличии кодекса деловой этики.	0,75
22	Компания публикует в открытом доступе информацию о механизмах, направленных на обеспечение соблюдения кодекса деловой этики.	0,75
23	Компания публикует в открытом доступе информацию о корпоративном управлении раскрывается систематизировано в отдельном разделе Интернет-сайта и в годовом отчете компании.	0
24	Компания публикует в годовом отчете и на Интернет-сайте отчеты о работе совета директоров и его комитетов.	0
25	Компания публикует на Интернет-сайте отчеты с оценкой следования утвержденному кодексу корпоративного управления компании.	0
Подкомпонент: Источники раскрытия информации о компании.		
26	Отсутствуют случаи использования недостоверных, не прошедших проверку сведений для публикации информации о компании в открытом доступе.	1
27	Для публикации в открытом доступе компания использует в качестве источников только утвержденные внутренние нормативные документы, официальные принятые решения единственного акционера, совета директоров, исполнительного органа.	1
28	Для публикации в открытом доступе компания использует только официальные заверенные подписью и печатью внешние источники (отчеты независимых аудиторов, независимых оценщиков, консультантов, рейтинговых агентств и др.), а также официально опубликованные данные.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
29	Для публикации в открытом доступе компания использует в качестве внутренних источников сведения, содержащиеся в отчетах службы внутреннего аудита, управления рисками и других структурных подразделений компании, прошедших процедуру проверки и согласования.	1
Подкомпонент: Годовые отчеты компании.		
30	Компания ежегодно готовит годовой отчет для широкого круга финансово-заинтересованных лиц.	0
31	Годовой отчет компании после утверждения советом директоров размещается на Интернет- сайте компании, а также распространяется среди целевых финансово-заинтересованных лиц в печатном виде.	0
32	Годовой отчет компании хорошо структурирован, отличается хорошим оформлением и визуально удобен для чтения.	0
33	<p>Годовой отчет компании содержит, как минимум, следующую информацию:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обращение председателя совета директоров; – обращение председателя исполнительного органа; – ключевые результаты деятельности; цели и виды деятельности, задачи компании; – приоритетные направления деятельности компании; – оценка результатов деятельности компании за год, в том числе сопоставление достигнутых результатов с запланированными; – информация о существенных корпоративных событиях; – информация о целях на будущие периоды и бизнес планах компании; – информация об основных факторах риска и системе управления рисками компании; – отчеты о деятельности совета директоров, включая информацию о числе заседаний совет директоров, посещаемости заседаний совета; – отчеты о вознаграждениях членов правления и совета директоров компании; – годовая финансовая отчетность компании и аудиторское заключение. 	0
Подкомпонент: Эффективность работы интернет-сайта компании.		
34	Интернет-сайт компании хорошо структурирован и удобен для навигации.	0,75
35	<p>Интернет-сайт компании содержит следующую информацию:</p> <ul style="list-style-type: none"> – общая информация о компании, включая информацию о миссии компании, основных задачах, целях и видах деятельности, размере собственного капитала, размере активов, чистом доходе и численности персонала компании; – приоритетные направления деятельности компании; – Устав и другие ВНД, регулирующие деятельность органов компании; – Кодекс корпоративного управления; – Кодекс деловой этики; – Дивидендная политика компании; – информация о членах совета директоров компании, включая следующие сведения: фотография, фамилия, имя, отчество, дата рождения, гражданство, статус члена совета директоров (независимый директор, представитель акционера), образование, опыт работы за последние пять лет, основное место работы и другие занимаемые в настоящее время должности, профессиональная квалификация, дата первого избрания в совет директоров дата избрания в действующий совет директоров; – информация о членах исполнительного органа компании, включая следующие сведения: фотография, фамилия, имя, отчество, дата рождения, гражданство, должность и выполняемые функции, образование, опыт работы за последние пять лет, профессиональная квалификация, должности; – финансовая отчетность компании; – годовые отчеты компании; – информация о внешнем аудиторе компании; – информация о закупочной деятельности компании, объявления о проведении тендеров, правилах и процедурах проведения закупок; 	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> – информация о структуре уставного капитала компании, включая следующие сведения: количество и номинальная стоимость выпущенных акций, описание прав, предоставляемых акциями, количество и номинальная стоимость объявленных, но неразмещенных акций, состав акционера и количество и доля принадлежащих им акций, порядок распоряжения правами собственности; – решения Единственного акционера; – годовой календарь корпоративных событий; – информация о практике корпоративного управления компании; – информация о размере утвержденных дивидендов; – новости и пресс-релизы. 	
36	Компания публикует на своем интернет сайте информацию о сделках, в совершении которых у компании и/или ее акционере имеется заинтересованность, включая сведения о сторонах данных сделок, существенных условиях таких сделок (предмет сделки, цена сделки), органе компании, принявшем решение об одобрении этих сделок.	0,75
37	Помимо информации в протоколах совета директоров компания публикует отдельно на своем интернет сайте информацию о крупных сделках, включая сведения о сторонах данных сделок, существенных условиях таких сделок (предмет сделки, цена сделки), органе компании, принявшем решение об одобрении этих сделок.	0,75
Подкомпонент: Информационная политика компании.		
38	В компании имеется утвержденная советом директоров информационная политика.	0,75
39	Информационная политика компании размещена в публичном доступе на Интернет-сайте компании.	1
40	Информационная политика компании включает в себя следующие вопросы: <ul style="list-style-type: none"> – цели раскрытия информации; – принципы раскрытия информации; – круг финансово-заинтересованных сторон (стейкхолдеров), для которых раскрывается информация о компании; – перечень и порядок раскрытия информации различным финансово-заинтересованным сторонам (стейкхолдерам), в том числе периодичность и сроки раскрытия информации. 	0,75
41	В компании утверждены регламенты, необходимые для обеспечения структурированного процесса раскрытия информации, в которых определены форматы отчетности, органы, должностные лица и функциональные подразделения, ответственные за раскрытие и представление информации, в том числе определены их функции и обязанности в рамках процесса раскрытия информации.	0,75
42	Совет директоров компании регулярно (не менее одного раза в год) рассматривает на своих заседаниях состояние прозрачности информации о компании и эффективность процессов раскрытия информации.	0,25
Подкомпонент: Доступность и качество финансовой отчетности компании.		
43	Компания размещает на Интернет-сайте годовую финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО и подтвержденную независимой аудиторской проверкой.	1
44	Компания готовит и размещает на Интернет-сайте полугодовую финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО.	0
45	Независимое аудиторское заключение на финансовую отчетность компании является положительным.	1
46	Опубликованная финансовая отчетность компании содержит <ul style="list-style-type: none"> – бухгалтерский баланс; – отчет о прибылях и убытках; – отчет о движении денежных средств; – отчет о признанных доходах и расходах или отчет обо всех изменениях в собственном капитале. 	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
47	Опубликованная финансовая отчетность компании содержит пояснения к финансовой отчетности.	1
48	Опубликованная финансовая отчетность компании содержит: – подробный прогноз доходов; – сегментный анализ (в разбивке по основным видам деятельности); – подробную структуру доходов; – подробную структуру затрат; – описание методов оценки активов; – методы амортизации основных средств; – ставки процентов по финансовым активам и финансовым обязательствам; – информацию о показателях достаточности капитала; – информацию о показателях ликвидности; – информацию об учетной политике компании; – информацию об условных обязательствах и условных активах; – информацию о резервах; – информацию о субсидиях и гарантиях государства.	1
49	В пояснениях к финансовой отчетности компания раскрывает в публичном доступе информацию о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность, содержащую сведения о сторонах сделки и характере взаимоотношений между ними, цене сделке, существенных условиях сделки, процедуре утверждения сделки, в том числе органе, утвердившем сделку.	1
50	В пояснениях к финансовой отчетности компания раскрывает в публичном доступе информацию: – об операциях со связанными сторонами; – о характере взаимоотношений между связанными сторонами и информацию – о характере указанных операций; – суммы (объем) операций; – величину остатков по расчетам между связанными сторонами с указанием их сроков и условий (включая информацию о том, обеспечены ли они); – о характере возмещений (т.е. в какой форме будет осуществляться оплата) и деталях выданных или полученных гарантий; – об оценочных резервах по сомнительным долгам в части остатков по расчетам между связанными сторонами, и всех суммах, списанных на расходы в отчетном периоде; – о процедурах утверждения операций со связанными сторонами.	1
51	Компания раскрывает в публичном доступе в форме отдельного отчета, приложения к годовому отчету или в виде отдельных сообщений, по мере возникновения, информацию о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.	1
52	Компания в финансовой отчетности раскрывает информацию об операциях со связанными сторонами отдельно по каждой категории связанных сторон.	1
53	Компания раскрывает в финансовой отчетности информацию отдельно о наиболее существенных операциях со связанными сторонами, в том числе об операциях, в отношении которых были изменены стандартные сроки и условия, или применительно к которым не проводились обычные процедуры проверки и утверждения, операции которые представляют собой значительную часть определенного вида операций, остатки неурегулированной задолженности, которые представляют собой концентрацию кредитного риска.	1
54	Компания готовит и публикует отчет руководства о результатах финансово-хозяйственной деятельности (отчет менеджмента/комментарии менеджмента).	1
55	Компания публикует отчет руководства о результатах финансово-хозяйственной деятельности за год размещается на Интернет-сайте компании не позднее августа месяца года, следующего за отчетным.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
Подкомпонент: Раскрытие информации о выборе независимых аудиторских организаций, независимых аудиторских отчетов.		
56	Компания публикует на своем интернет сайте наименования независимых аудиторских организаций, оказывавших услуги по аудиту финансовой отчетности.	1
57	Компания публикует на своем интернет сайте информацию о размере вознаграждения выплачиваемого аудиторской организации (отдельно за аудиторские услуги и отдельно за услуги, не связанные с аудитом финансовой отчетности и прочей информации компании).	0,5
58	Компания публикует на своем интернет сайте информацию о политике в отношении назначения и ротации внешнего аудитора и ключевого персонала аудиторской организации, по одобрению услуг аудиторской организации, не связанных с аудитом финансовой отчетности и прочей информации, и приему на работу бывших сотрудников аудиторской организации.	0,75
59	Независимым аудитором компании является опытная, имеющая хорошую репутацию международная аудиторская организация.	1
60	Независимую аудиторскую проверку компании осуществляет не аффилированная с ней или ее должностными лицами аудиторская организация.	1
61	Одна аудиторская организация не является независимым аудитором компании более шести лет подряд.	1
62	Независимая аудиторская организация не оказывает компании консультационные услуги, составляющие более 50% от общей стоимости вознаграждения выплачиваемого аудиторской организации (за исключением консультационных услуг, связанных с аудитом финансовой отчетности и прочей информации).	1
63	Отсутствуют случаи приема на работу на руководящие должности или должности, предполагающие существенное влияние на процесс подготовки финансовой отчетности, бывших членов аудиторской команды ранее, чем через год после их увольнения из аудиторской организации.	1
64	Существуют подтвержденные факты ротации партнеров и старшего персонала, ответственного за независимый аудит финансовой отчетности, не менее чем один раз в три года, в случае если аудиторская организация оказывает компании аудиторские услуги более трех лет подряд.	1
65	Отсутствуют факты привлечения для оказания консультационных услуг компании членов аудиторской команды, осуществлявшей или осуществляющей независимую аудиторскую проверку финансовой отчетности компании.	1
66	Выбор независимого аудитора компании осуществлялся на основе открытого конкурса.	1
67	Совету директоров и общему собранию акционера (Единственному акционеру) представляются рекомендации комитета совета директоров по внутреннему аудиту по выбору независимого аудитора и размеру оплаты его услуг.	1
68	В компании имеется политика по независимому аудиту, утвержденная советом директоров компании.	0,75
69	Политика компании по независимому аудиту компании регулирует следующие вопросы: – оказание аудиторской организацией консультационных услуг, не связанных с аудитом финансовой отчетности и прочей информации; – ротация аудиторских организаций и старшего персонала аудиторской организации; – политика приема на работу бывших сотрудников аудиторской организации.	0,75
70	Политика компании по внешнему аудиту опубликована на Интернет-сайте компании.	1
Подкомпонент: Раскрытие информации об Единственном акционере, о членах совета директоров и исполнительного органа, их компетенциях и вознаграждениях.		
71	Компания публикует в открытом доступе следующие сведения о членах исполнительного органа: – ФИО; – круг ответственности в компании; – гражданство; – год рождения;	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется-0 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> – образование (включая образовательное учреждение, годы обучения, квалификация, сведения о профессиональных квалификациях); – опыт работы (не менее чем за последние пять лет); – работа по совместительству и членство в советах директоров других организаций в настоящее время; – владение акциями компании; – владение акциями поставщиков и конкурентов компании. 	
72	<p>Компания публикует в открытом доступе следующие сведения о членах совета директоров:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ФИО; – дата первого избрания и дата текущего избрания в совет директоров компании; – членство в комитетах совета директоров и председательство в совете директоров; – гражданство; – год рождения; – статус (независимый директор, представитель акционера - с указанием акционера); – образование (включая образовательное учреждение, годы обучения, квалификация, сведения о профессиональных квалификациях); – опыт работы (не менее чем за последние пять лет); – работа и членство в советах директоров других организаций в настоящее время; – владение акциями компании; – владение акциями поставщиков и конкурентов компании. 	1
73	<p>Компания публикует в открытом доступе следующие сведения об индивидуальных размерах вознаграждения членов исполнительного органа:</p> <ul style="list-style-type: none"> – размер вознаграждения каждому члену исполнительных органов; – указание оклада и дополнительного вознаграждения; – информация об опционах (в том числе, наименование и число акций, на которые предоставлены опционы, цена исполнения и дата исполнения опциона) и вознаграждения в виде акций или их отсутствии; – информация об иных льготах или их отсутствии; – информация о верхних лимитах годовых бонусов или их отсутствии; – информация о размере компенсации при увольнении или ее отсутствии; – информация о целевых значениях показателей оценки деятельности, установленных членам исполнительных органов, и их достижениях. 	0
74	Компания публикует в открытом доступе политику вознаграждения членов исполнительного органа.	0
75	Компания публикует в открытом доступе общий размер вознаграждения членов совета директоров.	0
76	<p>Компания публикует в открытом доступе следующие сведения об индивидуальных размерах вознаграждения членов совета директоров:</p> <ul style="list-style-type: none"> – размер вознаграждения каждому члену совета директоров; – информация о структуре вознаграждения, в том числе фиксированной и переменной части; – информация о вознаграждении в виде акций или его отсутствии; – информация об иных льготах или их отсутствии; – информация о верхних лимитах вознаграждения членов совета директоров или их отсутствии. 	0
77	Компания публикует в открытом доступе политику вознаграждения членов совета директоров.	0
	Итоговое количество баллов:	51,75
	Итоговое максимально возможное количество баллов:	77

**Скоринговая карта №6 компонента анализа:
Система управления рисками (СУР) компании, работа службы внутреннего аудита (СВА), взаимодействие СУР и СВА с органами управления компании.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Политика управления рисками компании.		
1	В компании имеется утвержденная советом директоров политика управления рисками компании, разработанная на основе международных стандартов (COSO, ISO 31000).	1
2	Политика управления рисками компании определяет порядок установления риск аппетита, классификацию рисков, основные принципы и подходы к управлению рисками, цели управления рисками, структуру системы управления рисками, включая функции и подотчетность различных органов и подразделений в рамках процесса управления рисками, порядок представления отчетности по рискам.	1
3	В компании имеется утвержденные советом директоров правила управления отдельными видами рисков (операционные, кредитные, финансовые риски, специфичными для компании риски и др.).	1
Подкомпонент: Эффективность системы управления рисками.		
4	В компании действует отдельное структурное подразделение по управлению рисками, деятельность которого регулируется соответствующим положением.	1
5	В компании действуют утвержденные правлением должностные инструкции руководителя и работников подразделения по управлению рисками.	1
6	Подразделение по управлению рисками компании эффективно осуществляет следующие функции: – подготовка рекомендаций по развитию политик, процедур и структуры управления рисками; – разработка процедур по мониторингу рисков компании; – обеспечение поддержки структурным подразделениям компании по вопросам функционирования системы управления рисками; – мониторинг и информирование исполнительного органа и совета директоров о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками; – отслеживание внешних факторов, которые могут оказать существенное влияние на риски компании; – взаимодействие с регулирующими органами по вопросам управления рисками; – проведение ежеквартальных встреч с советом директоров и курирующим комитетом для представления информации с описанием и анализом рисков компании, а также сведений о реализации планов и программ по минимизации рисков компании; – координирование программ обучения по вопросам управления рисками; – осуществление мониторинга соблюдения лимитов и политик по управления ключевыми рисками компании; – взаимодействие со службой внутреннего аудита в области управления рисками; – координация процесса подготовки регистра рисков, карты рисков и матрицы рисков и контролей, обеспечение проведения встреч, обсуждение, сведение данных и представление проектов материалов на согласование в комитет по управлению рисками и утверждение совету директоров; – осуществление мониторинга реализации планов и программ по минимизации рисков; – проведение ежемесячных встреч с владельцами рисков компании для обсуждения вопросов идентификации и оценки выявленных и появляющихся рисков компании.	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
7	<p>Совет директоров компании в рамках процесса управления рисками эффективно осуществляет следующие функции:</p> <ul style="list-style-type: none"> – утверждает общую политику управления рисками компании, а также политики по управлению отдельными рисками компании и структуру управления рисками компании; – утверждает риск аппетит компании; – утверждает уровни толерантности в отношении каждого ключевого риска; – утверждает лимиты; – утверждает ключевые рисковые показатели; – утверждает регистр рисков, карту рисков и матрицу рисков и контролей; – ежеквартально рассматривает отчеты руководителя структурного подразделения по управлению рисками с описанием и анализом ключевых рисков компании, а также сведениями по реализации планов и программ по минимизации рисков компании; – утверждает показатели эффективности системы управления рисками и ежегодно оценивает эффективность системы управления рисками компании; – несет ответственность за эффективность системы управления рисками в компании. 	0,5
8	<p>Владельцы рисков и ключевых бизнес процессов несут ответственность за следующие вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – идентификация и оценка рисков; – представление информации по рискам в подразделение по управлению рисками; – реализация мероприятий по минимизации рисков. 	1
9	Совет директоров компании ежегодно пересматривает общий уровень риск аппетита компании.	1
10	Совет директоров компании утвердил уровни толерантности в отношении каждого риска компании, и пересматривает их в случае возникновения существенных событий, что закреплено в политике по управлению рисками.	1
11	Советом директоров компании утверждена карта рисков, связывающая вероятность возникновения и ущерб от риска.	1
12	Руководитель подразделения по управлению рисками эффективно координирует реализацию планов и программ по минимизации рисков.	0,75
13	Подразделение по управлению рисками использует специализированное программное обеспечение по управлению рисками, включая собственные разработки на базе приложения Excel.	0,75
Подкомпонент: Оценка рисков в рамках процесса бизнес-планирования.		
14	Оценка рисков в компании осуществляется на функциональном уровне, уровне бизнес-процессов и компании в целом.	1
15	Осуществляется дополнительная оценка рисков на уровне структурных подразделений.	1
16	Качественные и количественные оценки рисков должны переводятся в измеримые показатели.	1
17	Полная оценка рисков проводится в компании на ежегодной основе и согласована с процессом бизнес- планирования.	0,75
18	Проводится периодическая оценка рисков (в случае существенных изменений в окружающей среде или в деятельности компании).	1
19	Оценка рисков является составной частью процесса бизнес планирования в компании. Компания может представить подтверждения того, что любому существенному корпоративному решению предшествует предварительная оценка рисков.	0,75
20	ВНД в области планирования, в том числе стратегия развития и среднесрочный план развития, содержат соответствующую часть с описанием рисков.	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Деятельность службы внутреннего аудита. Цели и функции внутреннего аудита.		
21	В компании имеется утвержденная советом директоров политика по внутреннему аудиту. Политика по внутреннему аудиту компании содержит следующую информацию: – цели внутреннего аудита компании; – функции различных участников в процессе внутреннего аудита; – функции службы внутреннего аудита; – доступ к информации службы внутреннего аудита.	1
22	Имеются подтверждения того, что СВА фактически придерживается утвержденного советом директоров плана работы СВА.	1
23	Совет директоров компании утверждает бюджет работы службы внутреннего аудита, исполнительный орган компании не может вносить свои коррективы (бюджет утверждается сначала на совете директоров, затем включается в сводный бюджет компании).	1
24	Совет директоров компании утверждает структуру и размер вознаграждения руководителя и сотрудников службы внутреннего аудита.	1
25	В компании имеются утвержденные советом директоров ключевые показатели деятельности службы внутреннего аудита.	0,75
26	Совет директоров компании проводит ежегодную оценку эффективности работы службы внутреннего аудита и ее руководителя на основе утвержденных показателей.	0,75
27	Размер общего вознаграждения руководителя и сотрудников службы внутреннего аудита зависит от результатов оценки работы службы внутреннего аудита и ее отдельных работников, проведенной на основе ключевых показателей деятельности, установленных в отношении службы внутреннего аудита и ее работников.	1
28	Ключевые показатели деятельности СВА, ее руководителя и работников регулярно пересматриваются.	0,75
29	Ключевые показатели деятельности руководителя СВА и ее работников согласованы с ключевыми показателями деятельности службы внутреннего аудита в целом.	0,75
30	В работе СВА при планировании, управлении ресурсами, анализе больших объемов данных используются базовые и специализированные информационные технологии. Существуют внутренние информационные базы данных, используемые внутренними аудиторами в своей работе. СВА использует информационные технологии для анализа данных, ведения рабочих файлов, отслеживания исполнения рекомендаций, утверждения рабочей документации.	0,75
Подкомпонент: Процесс проверок СВА. Стандарты и формы внутреннего аудита компании.		
31	Аудиторские задания сконцентрированы на наиболее рискованных областях деятельности компании.	1
32	В компании осуществляется контроль за полным и своевременным выполнением аудиторского задания.	1
33	Результаты проверки и рекомендации обсуждаются СВА с аудируемым подразделением.	1
34	Отчеты по результатам аудиторской проверки составлены в удобной и ясной для восприятия форме, и включают в себя рекомендации, классифицированные по значимости и план мероприятий по устранению недостатков работы аудируемого подразделения.	1
Подкомпонент: Система внутреннего контроля компании.		
35	Совет директоров компании на ежегодной основе, а также по мере необходимости проводит заседание, посвященное вопросу оценки эффективности системы внутреннего контроля и рассмотрению реализации мероприятий по повышению ее эффективности.	0,75
36	Совет директоров компании использует отчеты внутреннего аудита и/или внешних экспертов для оценки эффективности системы внутреннего контроля.	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
37	Независимая оценка эффективности системы внутреннего контроля проводится не реже одного раза в три года.	0
38	В компании существуют процедуры по отслеживанию своевременного исполнения структурными подразделениями подготовленных СВА рекомендаций по итогам аудиторских проверок.	0,75
39	По результатам каждой аудиторской проверки оценивается выполнение всех утвержденных аудиторских процедур.	1
40	Оценка эффективности системы внутреннего контроля компании включает обзор всех существенных контролей, в том числе финансовых, операционных и контролей в области соответствия законодательству.	0,75
41	В компании внедрен механизм, в рамках которого любой работник и должностное лицо компании может конфиденциально заявить в комитет по аудиту (объединенный комитет) или совет директоров компании о нарушении или неверном исполнении процедур внутреннего контроля или других политик компании, а также случаях мошенничества, воровства, нарушении законодательства.	0,75
Подкомпонент: Прозрачность принципов и подходов в области управления рисками для работников компании и ее заинтересованных сторон.		
42	Политика управления рисками компании и другие ВНД в области управления рисками доступны всем работникам и должностным лицам компании через интернет сайт компании.	0,75
43	Изменения в системе управления рисками доводятся до всех работников и должностных лиц компании посредством рассылки специального уведомления по электронной почте или в письменном виде.	0,75
44	Принципы и подходы в области управления рисками публично раскрываются в годовом отчете на Интернет-сайте компании.	0
45	В компании проводятся встречи между представителями различных подразделений для обсуждения кросс-функциональных рисков, идентификации лучшей практики, обсуждения возможных улучшений в области минимизации рисков.	0,75
46	На ежегодной основе подразделение по управлению рисками проводит тренинг для ознакомления работников компании с принципами и подходами в области управления рисками.	0,75
47	В компании регулярно применяются методы по оценке риск культуры (опросники, анкеты, независимая внешняя оценка и др.), а также проводятся мероприятия, направленные на повышение уровня риск культуры.	0,5
Подкомпонент: Взаимодействие управления риск менеджмента и службы внутреннего аудита с советом директоров, исполнительным органом и другими подразделениями компании.		
48	Исполнительный орган компании и совет директоров, ежеквартально получают отчеты по рискам от подразделения по управлению рисками.	1
49	В компании утверждены процедуры по идентификации рисков событий, оценке последствий событий и информирования исполнительного органа и совета директоров о соответствующих событиях, включая новые события и изменения в характеристике рисков (например, вопросы снижения кредитного рейтинга, природные катастрофы).	0,75
50	Компанией разработан набор ключевых рисков показателей, которые связаны с ключевыми показателями деятельности структурных подразделений, и данная информация находится в открытом доступе для руководства и работников структурных подразделений.	1
51	Отчетность по рискам включает информацию о ключевых рисков показателях и рисках компании, которые влияют на реализацию стратегии и бизнес- планов компании, анализ рисков компании, изменения в уровне рисков, улучшение контролей и прогресс в реализации любых решений совета директоров в части управления рисками.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
52	Руководитель подразделения по управлению рисками напрямую обращается к совету директоров компании или курирующему комитету совета директоров, по тем или иным вопросам, связанным с рисками компании.	0,75
53	Служба внутреннего аудита формально и неформально взаимодействует с другими подразделениями, осуществляющими контрольные функции, и независимым аудитором компании.	0,75
54	Служба внутреннего аудита делится результатами своих проверок с другими подразделениями, осуществляющими контрольные функции, и независимым аудитором компании.	0,75
55	Служба внутреннего аудита, подразделение по управлению рисками осуществляют с другими подразделениями, выполняющими контрольные функции, совместные проверки, а также и осуществляет совместное планирование деятельности.	0,75
56	Служба внутреннего аудита регулярно получает формальные отзывы заинтересованных сторон о качестве работы службы внутреннего аудита и ценности, которую она приносит заинтересованным сторонам, и использует их для постоянного улучшения своей деятельности.	0,75
57	Руководитель службы внутреннего аудита ежегодно представляет совету директоров информацию результатах повышения качества работы службы внутреннего аудита компании.	0,75
Подкомпонент: Компетентия и квалификация работников управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.		
58	Служба внутреннего аудита полностью укомплектована и состоит из опытных сотрудников, которые обладают всеми необходимыми навыками, и в случае необходимости усиливается сотрудниками других подразделений.	0,75
59	Подразделение по управлению рисками полностью укомплектовано и состоит из опытных сотрудников, которые обладают всеми необходимыми навыками, и в случае необходимости усиливается сотрудниками других подразделений.	0,75
60	Утверждены ключевые компетенции (навыки) для руководителя и работников службы внутреннего аудита.	1
61	Утверждены ключевые компетенции (навыки) для руководителя и работников подразделения по управлению рисками.	1
62	Подбор и назначение работников службы внутреннего аудита и подразделения по управлению рисками осуществляется на основе утвержденных ключевых компетенций.	0,75
Подкомпонент: Повышение квалификации работников управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.		
63	Ключевые сотрудники подразделений, включая СВА и подразделение по управлению рисками, и руководящие работники компании проходят обучение в области управления рисками.	1
64	При принятии на работу руководящие работники компании, руководители подразделений, а также другие ключевые сотрудники знакомятся с принятой в компании системой управления рисками.	0,75
65	Для обучения подходам и принципам в области управления рисками используются как внутренние ресурсы (руководитель подразделения по управлению рисками), так и внешние эксперты.	0,75
66	Компетенции (навыки) работников службы внутреннего аудита регулярно развиваются посредством обучающих тренингов по повышению квалификации.	0,75
67	Компетенции (навыки) работников подразделения по управлению рисками регулярно развиваются посредством обучающих тренингов по повышению квалификации.	0,75
68	В СВА и подразделении по управлению рисками утверждены индивидуальные планы обучения по развитию навыков сотрудников.	0,75
69	Планы проведения обучающих тренингов в компании включают внутренние и внешние возможности, в том числе следующие:	0,75

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> – обучение на местах более опытными сотрудниками; – внешние курсы и семинары; – каждый сотрудник при приеме на работу проходит курс введения в должность. 	
70	Корпоративная культура службы внутреннего аудита и подразделения по управлению рисками характеризуется открытым неформальным обменом знаниями.	0,75
Подкомпонент: Планирование работы управления по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.		
71	Советом директоров компании утвержден годовой план работы службы внутреннего аудита и подразделения по управлению рисками.	1
72	В компании имеется утвержденный советом директоров стратегический план по внутреннему аудиту и управлению рисками.	0
73	Стратегический план внутреннего аудита пересматривается ежегодно в конце каждого года с учетом изменившихся рисков.	0
74	Годовой план работы службы внутреннего аудита пересматривается в течение года, и отражает завершённые проверки.	0,75
75	Планы службы внутреннего аудита разрабатываются на основе предварительной оценки рисков компании.	0,75
76	При разработке планов службы внутреннего аудита служба внутреннего аудита тесно взаимодействует с подразделениями компании.	0,75
Подкомпонент: Механизмы повышения качества работы подразделения по риск менеджменту и службы внутреннего аудита.		
77	Руководитель службы внутреннего аудита понимает, что ключевыми заинтересованными сторонами внутреннего аудита являются: совет директоров, курирующие комитеты, председатель исполнительного органа, члены исполнительного органа, финансовый директор, внешний аудитор, руководители других контрольных функций. Руководитель службы внутреннего аудита поддерживает постоянные контакты с ключевыми заинтересованными сторонами.	0,75
78	Служба внутреннего аудита проводит регулярные встречи с ключевыми заинтересованными сторонами.	0,75
79	Совет директоров на ежегодной основе проводит заседание, посвященное вопросу оценки эффективности системы управления рисками.	0,75
80	Совет директоров на ежегодной основе проводит заседание, посвященное вопросу оценки эффективности системы внутреннего аудита.	0,75
81	Совет директоров использует отчеты внутреннего аудита и/или внешних экспертов для оценки эффективности системы управления рисками в компании.	0,75
82	Служба внутреннего аудита на ежегодной основе представляет формальный отчет с оценкой эффективности системы управления рисками, в том числе с описанием прогресса в реализации любых рекомендаций службы внутреннего аудита в отношении повышения эффективности системы управления рисками.	0,75
83	Совет директоров компании утвердил показатели эффективности для оценки системы управления рисками.	0,75
84	Показатели эффективности системы управления рисками пересматриваются советом директоров на регулярной основе.	0,75
85	Независимая оценка эффективности системы управления рисками проводится не реже одного раза в три года.	0
86	Независимая оценка эффективности системы внутреннего аудита проводится не реже одного раза в три года.	0
Подкомпонент: Анализ комплаенс процедур компании.		
87	В компании существует отдельная функция комплаенс контроля и/или отдельное структурное подразделение.	1
88	В компании проводится оценка комплаенс рисков и эффективности управления комплаенс рисками не менее двух раз в год.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
89	В компании отсутствуют явные нарушения согласованности отдельных принципов, положений, требований, критериев, содержащихся в ВНД	0,5
90	Отсутствуют несоответствия отдельных частей ВНД требованиям законодательства.	0,5
91	Компетенция одних и тех же органов управления компании, закрепленная в различных ВНД (Устав и положения) идентична и единообразна.	1
	Итоговое количество баллов:	71
	Итоговое максимально возможное количество баллов:	91

**Скоринговая карта №7 компонента анализа:
Анализ внутренних нормативных документов, должностных инструкций работников, документов по стратегии, планированию и отчетности.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Внутренние документы компании, регулирующие деятельность органов у исполнительного органа компании, компетенции, права, обязанности, ответственность должностных лиц.		
1	В Уставе компании определены органы общества и их подотчетность.	1
2	Компетенция, права, обязанности, ответственность органов компании и их членов определены Уставом компании и отдельными положениями, регулирующими деятельность каждого органа.	1
3	Члены органов компании имеют четкое представление о компетенции органа, членом которого они являются, а также о своих правах, обязанностях и ответственности.	1
4	Во внутренних документах компании закреплено положение, в соответствии с которым члены совета директоров обязаны действовать в интересах компании, единственного акционера.	1
5	Во внутренних документах компании закреплено положение, в соответствии с которым члены исполнительного органа обязаны действовать в интересах компании и Единственного акционера.	1
6	В ВНД компании указаны, требуемые в соответствии с законодательством компетенции Единственного акционера.	1
7	В ВНД компании указаны требуемые в соответствии с законодательством компетенции совета директоров.	1
8	В ВНД компании указаны требуемые в соответствии с законодательством компетенции исполнительного органа.	1
9	В ВНД компании указаны требуемые в соответствии с законодательством компетенции председателя исполнительного органа.	1
Подкомпонент: Внутренние документы, регулирующие деятельность структурных подразделений компании.		
10	В компании утверждены ВНД, регулирующие деятельность ее структурных подразделений.	1
11	Для каждого структурного подразделения утверждено отдельное положение о структурном подразделении.	1
12	Положения о структурных подразделениях содержат информацию о функциях, структуре, составе подразделения, целях и задачах деятельности подразделения, перечень должностных позиций и принципы взаимодействия между работниками подразделения, а также с другими структурными подразделениями и органами управления.	1
Подкомпонент: Должностные инструкции работников.		
13	Для каждой должности или позиции утверждена отдельная должностная инструкция.	1
14	У каждого работника есть отдельная должностная инструкция, он с ней ознакомлен и руководствуется в повседневном выполнении своих должностных обязанностей.	0,75
15	Должностные инструкции определяют права, обязанности, ответственность работников, подотчетность работников, порядок взаимодействия с другими работниками своего подразделения, а также с работниками других структурных подразделений.	1
16	Должностные инструкции актуализированы в соответствии со всеми структурными изменениями в компании.	0,75
Подкомпонент: Дублирование компетенций.		
17	Отсутствует пересечение компетенций и ответственности подразделений, руководителей структурных подразделений и работников во внутренних нормативных документах компании.	1

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
18	Отсутствует пересечение компетенций и ответственности структурных подразделений, руководителей структурных подразделений и работников на практике.	0,75
19	Отсутствует пересечение компетенций и ответственности членов совета директоров и членов исполнительного органа во внутренних нормативных документах компании.	1
20	Отсутствует пересечение компетенций и ответственности членов совета директоров и членов исполнительного органа на практике.	1
Подкомпонент: Процесс планирования в компании: стратегии развития, планы развития, бюджеты.		
21	В компании утверждены советом директоров основополагающие цели деятельности и миссия компании.	1
22	Стратегия развития содержит четкие и измеримые стратегические цели, и график их достижения.	0,5
23	В компании утвержден план развития на пять лет.	1
24	В компании утвержден годовой бюджет компании.	1
25	В компании утверждены стратегические ключевые показатели деятельности и критерии, демонстрирующие достижение стратегических целей.	1
26	Миссия, основополагающие цели деятельности и стратегические цели компании доводятся до всех работников компании.	1
27	В компании существуют формализованные процедуры по разработке стратегии развития, стратегических целей, их согласованию.	0,25
28	Все процессы планирования согласованы друг с другом. При разработке плана развития компании учитывается его соответствие целям и задачам стратегического плана единственного акционера, план развития корректируется с учетом изменений, вносимых в бюджет.	0,75
29	План развития компании формируется на основе основных документов, регулирующих процесс планирования.	1
30	Годовой бюджет компании формируется и утверждается до начала периода, на который составляется бюджет.	1
31	В компании утвержден календарь подготовки плана развития.	0,75
32	Участие различных подразделений, должностных лиц и органов компании в процессах планирования четко определены ВНД.	0,75
33	В компании создано структурное подразделение по стратегическому планированию.	1
34	Подразделение по стратегическому планированию осуществляет функции, установленные законодательством и кодексом корпоративного управления	1
Подкомпонент: Эффективность управленческой отчетности в компании.		
35	В компании внедрена система регулярной управленческой отчетности совету директоров и руководству компании.	0,75
36	В компании утверждены процедуры по подготовке и представлению управленческой отчетности.	0,75
37	По каждому виду отчетности установлены конкретные владельцы, которые несут ответственность за полноту и достоверность данных, а также за своевременность предоставления данных.	0,75
38	Ответственность за подготовку управленческой отчетности несет руководитель исполнительного органа.	0,75
39	ВНД компании четко определяют внутренних и внешних получателей управленческой отчетности, форматы и сроки представления отчетности.	0,75
40	Совет директоров и исполнительный орган компании на периодической основе получают отчеты о значениях ключевых показателей деятельности.	0,75
41	Совет директоров и исполнительный орган компании на периодической основе получают информацию об исполнении плана развития.	1
42	Совет директоров и исполнительный орган компании на ежегодной основе получают информацию о реализации стратегии развития компании.	0,5

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Автоматизация системы планирования и мониторинга в компании.		
43	В компании внедрена информационная система, позволяющая автоматизировать процессы планирования, бюджетирования и прогнозирования.	0,75
44	В компании внедрена информационная система, позволяющая автоматизировать процессы подготовки управленческой и финансовой отчетности в компании.	0,75
Итоговое количество баллов:		38,75
Итоговое максимально возможное количество баллов:		44

**Скоринговая карта №8 компонента анализа:
Приверженность компании принципам корпоративного управления.**

	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется -0 баллов
Подкомпонент: Кодекс корпоративного управления компании.		
1	В компании имеется утвержденный Единственным акционером кодекс корпоративного управления.	1
2	В кодексе корпоративного управления компании определены принципы корпоративного управления.	1
3	Компания следует установленным кодексом корпоративного управления компании принципам корпоративного управления на практике. Отсутствуют случаи расхождения положений кодекса корпоративного управления с положениями внутренних документов компании и фактически реализуемыми процедурами корпоративного управления.	0,5
4	Совет директоров компании регулярно оценивает соответствие деятельности компании утвержденным принципам корпоративного управления и их эффективность.	0,5
Подкомпонент: Кодекс деловой этики.		
5	В компании имеется утвержденный советом директоров кодекс деловой этики.	0,75
6	Кодекс деловой этики распространяется на всех работников и должностных лиц компании.	0,75
7	Компания обеспечивает доведение положений кодекса деловой этики до всех работников и должностных лиц компании, а также принимает меры для регулярного обновления и проверки знания положений кодекса деловой этики компании.	0,75
8	В компании есть механизм для конфиденциального рассмотрения сведений о нарушении положений кодекса деловой этики и политик компании, направленных на реализацию его положений.	0,75
9	Для реализации отдельных принципов кодекса деловой этики в компании приняты дополнительные политики.	0,75
Подкомпонент: Практика корпоративного управления в компании. Вовлеченность работников в вопросы развития корпоративной культуры компании и принципов этического делового общения.		
10	Члены совета директоров и исполнительного органа компании постоянно следуют принятым в компании нормам корпоративного управления и деловой этики. Отсутствуют случаи нарушения членами Члены совета директоров и исполнительного органа компании норм корпоративного управления и деловой этики.	0,75
11	Руководители структурных подразделений осуществляют постоянный мониторинг за практикой корпоративного управления и соблюдением корпоративной деловой культуры в своих подразделениях.	0,5
12	Работники структурных подразделений имеют ясное представление о корпоративном управлении нормах корпоративной деловой культуры, и придерживаются принятых в компании норм корпоративного управления в своей работе.	0,5
13	Отсутствуют случаи нарушения руководителями и работниками структурных подразделений компании норм корпоративного управления и деловой этики.	0,75
Итоговое количество баллов:		9,25
Итоговое максимально возможное количество баллов:		13

**Скоринговая карта №9 компонента анализа:
Эффективность работы корпоративного секретаря и соблюдение требований законодательства к АО.**

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
Подкомпонент: Деятельность и функции корпоративного секретаря компании.		
1	В компании есть корпоративный секретарь, который назначен советом директоров и подчиняется совету директоров, как по ВНД, так и на практике.	1
2	В компании имеется утвержденное советом директоров положение о корпоративном секретаре, которое регулирует порядок назначения и прекращения его полномочий, описание задач и функций, прав и обязанностей корпоративного секретаря, порядок определения оплаты работы корпоративного секретаря и описание его ответственности.	1
3	<p>Функции корпоративного секретаря компании включают следующее:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оказание помощи Председателю Совета директоров в формировании плана работы повесток заседаний; – организация проведения заседаний Совета директоров и его Комитетов; – обеспечение получения членами Совета директоров актуальной и своевременной информации, достаточной для принятия решений по вопросам повестки дня и в рамках компетенции Совета директоров; – протоколирование заседаний Совета директоров и Комитетов, обеспечение хранения протоколов, стенограмм, аудио-видео записей, материалов заседаний Совета директоров и Комитетов; – консультирование членов Совета директоров по вопросам законодательства РК, Устава Общества, настоящего Кодекса, внутренних документов, осуществление мониторинга происходящих изменений и своевременное информирование членов Совета директоров; – организация введения в должность вновь избранных членов Совета директоров; – организация обучения членов Совета директоров и привлечения экспертов; – организация взаимодействия членов Совета директоров с Единственным акционером, Правлением; – в случае необходимости своевременное направление материалов по вопросам, выносимым на рассмотрение Единственного акционера для принятия соответствующих решений; – обеспечение хранения копий решений Единственного акционера; – в случае необходимости обеспечение надлежащего взаимодействия Общества с Единственным акционером, включая контроль за предоставлением информации на запросы Единственного акционера на своевременной основе; – мониторинг реализации и соблюдения принципов и положений настоящего Кодекса; – подготовка отчета о соблюдении принципов и положений настоящего Кодекса; – выявление в рамках исполнения своих функций нарушений в части норм корпоративного управления, закрепленных законодательством, Уставом и другими документами Общества; – консультирование Единственного акционера, должностных лиц, работников Общества по вопросам корпоративного управления; – мониторинг лучшей мировой практики в сфере корпоративного управления и внесение предложений по совершенствованию практики корпоративного управления в Обществе. 	0,75
4	Корпоративный секретарь компании хорошо знает свои функции.	0,75
Подкомпонент: Конфликт интересов, совмещение обязанностей корпоративного секретаря.		

№	Критерий анализа	Выполняется – 1 балл; В основном выполняется - 0,75 баллов; Частично выполняется - 0,5 баллов; Скорее не выполняется - 0,25 балла; Не выполняется - 0 баллов
5	Отсутствует совмещение обязанностей корпоративного секретаря с функциями других должностей в компании.	1
Подкомпонент: Своевременное раскрытие информации согласно требованиям законодательства на интернет-ресурсе, в том числе Депозитария финансовой отчетности.		
6	Сроки и пункты графика раскрытия информации, подлежащей раскрытию согласно требованиям законодательства на интернет-ресурсе Депозитария финансовой отчетности, соответствуют НПА.	1
7	Отсутствуют случаи нарушения сроков и объемов раскрытия информации, подлежащей раскрытию согласно требованиям законодательства на интернет-ресурсе Депозитария финансовой отчетности.	1
8	Корпоративный секретарь контролирует процесс раскрытия информации.	0,5
9	Отсутствуют случаи наложения на компанию и ее должностных лиц административных взысканий из-за нарушения сроков и объемов раскрытия информации, подлежащей раскрытию согласно требованиям законодательства на интернет-ресурсе Депозитария финансовой отчетности.	1
Итоговое количество баллов:		8
Итоговое максимально возможное количество баллов:		9

Соотношение весов компонентов анализа

При определении целевой группы субъекта оценки уровня корпоративного управления Общество определено как частная организация.

Поскольку 100% акций принадлежат государству, при определении ключевых рейтинговых факторов, которые получают больший вес при оценке общего уровня корпоративного управления, дополнительный вес получили следующие компоненты:

- Структура и практика работы совета директоров;
- Система управления рисками (СУР) компании, работа службы внутреннего аудита (СВА), взаимодействие СУР и СВА с органами управления компании.

Таблица соотношения весов компонентов анализа.

№	Наименование компонента анализа	Вес компонента
1	Структура собственности и влияние Единственного акционера	5
2	Структура и практика работы совета директоров	20
3	Деятельность исполнительного органа	20
4	Права финансово-заинтересованных лиц	5
5	Финансовая прозрачность и раскрытие информации	10
6	Система управления рисками (СУР) компании, работа службы внутреннего аудита (СВА), взаимодействие СУР и СВА с органами управления компании	15
7	Анализ ВНД, должностных инструкций работников, документов по стратегии, планированию и отчетности	15
8	Приверженность компании принципам корпоративного управления	5
9	Эффективность работы корпоративного секретаря, соблюдение требований законодательства к НАО	5
	ИТОГО	100.00%
	Рейтинг Корпоративного Управления	KZCG7

**Описание рейтинг-процесса определения рейтинга
корпоративного управления.****Шкала рейтингов**

Шкала рейтингов	
<i>Диапазон %</i>	<i>Рейтинг</i>
100-91	KZCG7
90-76	KZCG6
75-61	KZCG5
60-46	KZCG4
45-31	KZCG3
30-16	KZCG2
15-0	KZCG1

При осуществлении оценки уровня корпоративного управления Общества, общее количество баллов по каждой скоринговой карте оценки Общества разделено на соответствующий коэффициент в Таблице коэффициентов по компонентам анализа, и, таким образом получен коэффициент по соответствующему компоненту анализа Общества. После вычисления весов (%), получившихся по результатам оценки по всем скоринговым картам, соответствующим определенному компоненту анализа, заполняется таблица с рейтинговым %, которые суммируются и получается результат рейтинга, который сопоставляется со шкалой рейтингов КУ по установленным диапазонам.

Шкала рейтинговой оценки уровня корпоративного управления

Рейтинг	Описание рейтинга	
Компании с высоким уровнем корпоративного управления		
KZCG7	<p>Данный рейтинг отражает высокий уровень корпоративного управления компании. Данный рейтинг подтверждает практическое отсутствие рисков основных параметров оценки уровня КУ.</p>	<p>Рейтинг уровня CG 7 получают компании с наивысшим уровнем корпоративного управления. Компании данного уровня в полной мере соблюдают законодательство Республики Казахстан, международного кодекса ОЭСР, следуют рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг подтверждает отсутствие рисков, связанных с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц, прозрачность работы совета директоров, правления, прозрачность данных о деятельности компании на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 7 является наиболее инвестиционно-привлекательным.</p>
KZCG6		<p>Рейтинг уровня CG 6 получают компании с высоким уровнем корпоративного управления. Компании данного уровня в высокой степени соблюдают законодательство Республики Казахстан, следуют основным рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг подтверждает минимум рисков, связанных с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц, прозрачность работы совета директоров, правления, прозрачность данных о деятельности Компании на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 6 является инвестиционно-привлекательным.</p>
Компании с хорошим уровнем корпоративного управления		
KZCG5	<p>Данный рейтинг отражает хороший уровень практики корпоративного управления компании. Данный рейтинг подтверждает незначительные риски основных параметров оценки уровня КУ.</p>	<p>Рейтинг уровня CG 5 получают компании с уровнем корпоративного управления выше среднего. Компании данного уровня не нарушают законодательство Республики Казахстан, следуют базовым рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют некоторые риски, связанные с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц. Кроме того, существует недостаточная прозрачность работы совета директоров, правления, недостаточная прозрачность данных о деятельности компании на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 5 не является инвестиционно-привлекательным.</p>
KZCG4		<p>Рейтинг уровня CG 4 получают компании со средним уровнем корпоративного управления. Компании</p>

Рейтинг	Описание рейтинга	
		данного уровня не нарушают законодательство Республики Казахстан в области корпоративного управления, частично следуют основным рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют риски, связанные с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц. Кроме того, существует недостаточная прозрачность работы совета директоров, правления, недостаточная прозрачность данных о деятельности компании на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 4 не является инвестиционно-привлекательным.
Компании со средним уровнем корпоративного управления		
KZCG3	Данный рейтинг отражает средний уровень практики корпоративного управления компании. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют низкие риски основных параметров оценки уровня КУ.	Рейтинг уровня CG 3 получают компании с уровнем корпоративного управления ниже среднего. Компании данного уровня в своей деятельности в некоторой степени нарушают законодательство Республики Казахстан в области корпоративного управления, частично следуют основным рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют значительные риски, связанные с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц. Кроме того, существует недостаточная прозрачность работы совета директоров, правления, недостаточная прозрачность данных о деятельности компании на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 3 не является инвестиционно-привлекательным.
KZCG2		Рейтинг уровня CG 2 получают компании с низким уровнем корпоративного управления. Компании данного уровня в своей деятельности в большей степени нарушают законодательство Республики Казахстан в области корпоративного управления, частично следуют основным рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют высокие риски, связанные с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц. Кроме того, информация касательно работы совета директоров, правления, не является в достаточной мере прозрачной на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 2 не является инвестиционно-привлекательным.
Компании с низким уровнем корпоративного управления		
	Данный	Рейтинг уровня CG 1 получают

Рейтинг	Описание рейтинга	
<p>KZ CGI</p>	<p>рейтинг отражает слабый уровень практики корпоративного управления компании. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют значительные риски основных параметров оценки уровня КУ.</p>	<p>компания с очень низким уровнем корпоративного управления. Компании данного уровня в своей деятельности нарушают законодательство Республики Казахстан в области корпоративного управления, не следуют основным рекомендациям модельного кодекса корпоративного управления. Данный рейтинг свидетельствует о том, что существуют высокие риски, связанные с ущемлением прав акционера и других аффилированных лиц. Кроме того, информация касательно работы совета директоров, правления и топ-менеджмента, не является прозрачной на момент присвоения рейтинга корпоративного управления. Рейтинг корпоративного управления уровня CG 1 не является инвестиционно-привлекательным.</p>
Особая категория		
<p>W</p>	<p>Пересмотр рейтинга корпоративного управления Данная категория рейтинга используется в случае, если в течение периода наблюдения за рейтингом корпоративного управления в компании произошли какие-либо значительные изменения, которые могут повлиять на общую картину уровня корпоративного управления. Данными факторами могут быть: смена руководителя исполнительного органа (особенно в случае, если исполнительный орган представлен индивидуальным лицом); изменение состава совета директоров или смена членов совета директоров. В данном случае, необходимо проанализировать изменения в составе независимых директоров, а также крупные сделки, заключенные компанией (которые могут повлиять на операционную деятельность компании), реструктуризация компании. Кроме того, к данному разделу относятся судебные разбирательства, конфликты интересов, практика слияний и/или поглощений.</p>	
<p>RW</p>	<p>Отзыв рейтинга корпоративного управления. В случае если произошедшие в компании изменения могут значительным образом повлиять на рейтинг компании в сторону улучшения/ухудшения, аналитиками может быть принято решение об отзыве присвоенного рейтинга. В данном случае, проводится анализ произошедших изменений, готовится дополнительный доклад и выносится на рассмотрение рейтингового комитета. В случае принятия решения об отзыве рейтинга, аналитики компании информируют представителей компании на предмет отзыва.</p>	

Глоссарий

Аппетит к риску (риск аппетит) - общий уровень риска, который готова принять на себя организация в процессе реализации своей миссии и целей деятельности.

Институциональный инвестор - юридическое лицо, привлекающее средства инвесторов с целью осуществления инвестиций. Институциональными инвесторами являются специализированные профессиональные организации, которые вкладывает собственные средства и средства, доверенные им мелкими и средними инвесторами. Примерами институциональных инвесторов являются Единый накопительный пенсионный фонд, паевые инвестиционные фонды, страховые организации и др.

Контрольная среда - понятие, характеризующее общее отношение, осведомленность и практические действия руководства организации, направленные на установление, поддержание и развитие системы внутреннего контроля в организации.

Конфликт интересов - ситуация, при которой личные интересы лица вступают в противоречие с интересами компании.

Корпоративная культура - совокупность социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников организации.

КРІ - ключевые показатели эффективности деятельности органов компании и отдельных членов Совета директоров и исполнительного органа.

Рейтинг корпоративного управления - краткое буквенно-числовое обозначение, отражающее оценку общего уровня корпоративного управления компании в соответствии с МОУКУ.

Рейтинг компонента анализа - краткое буквенно-числовое обозначение, отражающее оценку уровня одной из сторон корпоративного управления компании, соответствующей определенному компоненту анализа по МОУКУ.

Риск культура - система ценностей, убеждений, понимания и знания в сфере управления рисками, разделяемых и применяемых на практике всеми работниками компании.

Руководящий работник - работник компании, принимающий управленческие решения.

Стейкхолдеры - это группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит.

Уровень толерантности к риску - допустимый уровень вариации по отношению к поставленной цели.

Факторы ESG - факторы деятельности организации в области окружающей среды, социальной политики и корпоративного управления.