



**БҰЙРЫҚ**

**20.05.2020 г. 176**

Нұр-Сұлтан қаласы

**ПРИКАЗ**

№ \_\_\_\_\_

город Нур-Султан

**О некоторых вопросах  
акционерного общества  
«Национальный управляющий  
холдинг «КазАгро»**

В соответствии с подпунктом 1-1) пункта 1 статьи 36 Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» и подпунктом 2) пункта 39 Устава акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро»  
**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить прилагаемый Кодекс корпоративного управления акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро».

2. Признать утратившим силу решение Единственного акционера акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро» от 22 июня 2017 года № 258 «О некоторых вопросах акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро».

3. Настоящий приказ является решением Единственного акционера акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро» и вступает в силу со дня его подписания.

Министр



С. Омаров

**УТВЕРЖДЕН**  
решением Единственного акционера  
акционерного общества  
«Национальный управляющий  
холдинг «КазАгро»  
от «20» мая 2020 года №  
176

**КОДЕКС  
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
УПРАВЛЯЮЩИЙ ХОЛДИНГ «КАЗАГРО»**

г. Нур - Султан, 2020 год

## Глава 1. Общее положение

1. Кодекс корпоративного управления акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро» (далее - Кодекс) определяет подходы корпоративного управления в отношении внутри акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро» (далее – Холдинг) и с другими заинтересованными сторонами.

Кодекс направлен на совершенствование корпоративного управления в Холдинге, обеспечение прозрачности и эффективности управления.

2. В настоящем Кодексе используются следующие основные понятия:

1) акционер – лицо, являющееся собственником акций в уставном капитале Холдинга;

2) Единственный акционер – высший орган Холдинга. Порядок принятия решений Единственным акционером предусмотрен законодательством Республики Казахстан и Уставом Холдинга;

3) партнеры – поставщики и партнеры в совместных проектах;

4) Правление – исполнительный орган Холдинга, выступающий коллегиально;

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

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

7) Совет директоров – орган управления в Холдинге, который образуется путем избрания его членов Единственным акционером Холдинга, отвечающий за общее руководство и контроль за деятельностью Холдинга и Правления;

8) дочерняя организация – акционерное общество, преобладающую часть уставного капитала которого сформировал Холдинг, либо если в соответствии с заключенным между ними договором (либо иным образом) Холдинг имеет возможность определять решения, принимаемые данной организацией;

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

10) корпоративное управление – совокупность процессов, обеспечивающих управление и контроль за деятельностью Холдинга и включающих отношения между Единственным акционером, Советом директоров, Правлением, иными органами Холдинга и заинтересованными

лицами в интересах Единственного акционера. Корпоративное управление также определяет структуру Холдинга, с помощью которой устанавливаются его цели, способы достижения этих целей, а также мониторинг и оценка результатов деятельности;

11) корпоративные события – события, оказывающие существенное влияние на деятельность Холдинга, затрагивающие интересы Единственного акционера и инвесторов Холдинга, определенные Законом «Об акционерных обществах», законами Республики Казахстан «О бухгалтерском учете и финансовой отчетности» и «О рынке ценных бумаг», а также Уставом Холдинга;

12) корпоративный конфликт – разногласия или спор между: Единственным акционером и иными органами Холдинга; членами Совета директоров; Правления; между членами Совета директоров и Правления/руководителем Службы внутреннего аудита/корпоративным секретарем Холдинга; между членами Правления и руководителем Службы внутреннего аудита/корпоративным секретарем Холдинга, которые негативно влияют на интересы Единственного акционера и деятельность Холдинга;

13) корпоративный секретарь – работник Холдинга, не являющийся членом Совета директоров и (или) Правления Холдинга, который назначен Советом директоров Холдинга и подотчетен Совету директоров Холдинга, а также в рамках своей деятельности контролирует подготовку и проведение заседаний Совета директоров Холдинга, обеспечивает формирование материалов по вопросам повестки дня и материалов к заседанию Совета директоров Холдинга, ведет контроль за обеспечением доступа к ним. Компетенция и деятельность корпоративного секретаря определяются внутренними документами Холдинга;

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

15) должностное лицо – член Совета директоров, Правления;

16) заинтересованные стороны – физические лица, юридические лица, группы физических или юридических лиц, которые оказывают влияние или могут испытывать влияние деятельности Холдинга, их продуктов или услуг и связанных с этим действий в силу норм законодательства, заключенных договоров (контрактов) или косвенно (опосредованно); основными представителями заинтересованных сторон являются Единственный акционер, работники, клиенты, поставщики, государственные органы, дочерние и зависимые организации, держатели облигаций, кредиторы, инвесторы,

общественные организации, население регионов, в которых осуществляется деятельность Холдинга;

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

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

19) зависимая организация – юридическое лицо признается зависимым, если другое (участвующее, преобладающее) юридическое лицо имеет более двадцати процентов его голосующих акций (долей участия);

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

21) уполномоченный орган по руководству агропромышленной отраслью (сферой) государственного управления (далее – уполномоченный орган агропромышленной отрасли) – центральный исполнительный орган, которому переданы права владения и пользования государственным пакетом акций Холдинга, а также Комитет государственного имущества и приватизации, осуществляющий функции Единственного акционера по отношению к нему в соответствии с Законом о государственном имуществе;

22) фидуциарные обязательства – обязательства, принимаемые на себя каким-либо лицом, осуществляющим свою профессиональную деятельность в пользу другого лица. Имеются две основные фидуциарные обязанности: добросовестность и разумность. Обязанность добросовестности проявляется в том, что в случае конфликта интересов субъект данной обязанности должен

действовать исключительно в интересах Холдинга. В свою очередь, обязанность разумности проявляется в применении навыков, знаний и умений, обычно требуемых в подобной ситуации.

К субъектам, связанным фидуциарными обязательствами по отношению к Холдингу относятся Единственный акционер, члены Совета директоров Холдинга, его работники, а также иные заинтересованные стороны. Например, члены Совета директоров Холдинга, его работники, а также Единственный акционер не вправе использовать бизнес-возможности Холдинга исключительно в собственных интересах. Обратное будет означать нарушение обязанности добросовестности по отношению к Холдингу;

23) комитеты Совета директоров - Комитет Совета директоров Холдинга по внутреннему аудиту и рискам; стратегическому планированию; по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам и иные, созданные в установленном законодательством порядке.

Иные термины, применяемые в настоящем Кодексе, соответствуют терминам и определениям, используемым в законодательстве Республики Казахстан.

3. Холдинг проводит независимую оценку корпоративного управления не менее одного раза в три года и размещает соответствующие результаты на интернет-ресурсе Холдинга.

При осуществлении деятельности Холдинг обеспечивает:

1) управление Холдингом с соблюдением принципа законности и надлежащим уровнем ответственности, разграничением полномочий, подотчетности и эффективности;

2) систему управления рисками и внутреннего контроля;

3) исключение конфликта интересов.

4. Контроль за исполнением Холдингом настоящего Кодекса осуществляется Советом директоров Холдинга. Корпоративный секретарь ведет мониторинг и консультирует Совет директоров и Правление Холдинга по вопросам надлежащего соблюдения настоящего Кодекса, а также на ежегодной основе формирует 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 Холдинга.

5. Случаи несоблюдения положений настоящего Кодекса рассматриваются на заседаниях Комитетов и Советов директоров с принятием решений, направленных на дальнейшее совершенствование корпоративного управления в Холдинге.

## Глава 2. Принципы корпоративного управления Холдинга

6. Холдинг рассматривает корпоративное управление как средство повышения эффективности деятельности Холдинга, обеспечения прозрачности и подотчетности, укрепления его репутации и снижения затрат на привлечение им капитала. Система корпоративного управления предусматривает разграничение полномочий и ответственности между органами, должностными лицами и работниками Холдинга.

7. Корпоративное управление Холдинга строится на справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализме и компетентности. Структура корпоративного управления основывается на уважении прав и интересов всех заинтересованных в деятельности Холдинга лиц и способствует успешной деятельности Холдинга, в том числе росту его ценности для развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан, поддержке финансовой стабильности и прибыльности.

8. основополагающими принципами настоящего Кодекса являются:

- принцип разграничения полномочий;
- принцип защиты прав и интересов Единственного акционера;
- принцип эффективного управления Холдингом Советом директоров и Правлением;
- принцип устойчивого развития;
- принцип управления рисками, внутренний контроль и аудит;
- принцип регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- принцип прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Холдинга.

9. В рамках структуры корпоративного управления Холдинга определяется разделение обязанностей между органами Холдинга, обеспечивается системность и последовательность процессов корпоративного управления.

10. Следование принципам корпоративного управления, изложенным в Кодексе, содействует созданию эффективного подхода для проведения объективного анализа деятельности Холдинга и получения рекомендаций от аналитиков, финансовых консультантов и рейтинговых агентств.

### **Параграф 1. Принцип разграничения полномочий**

11. Права, обязанности, полномочия и компетенция Единственного акционера, Совета директоров и Правления определяются действующим законодательством Республики Казахстан, Уставом Холдинга, иными внутренними документами и закрепляются в них.

12. Государственный орган, как Единственный акционер, разграничивает свои полномочия в качестве акционера Холдинга и полномочия, связанные с выполнением государственных функций, с целью предотвращения конфликта

интересов, который не способствует как интересам Холдинга, так и акционера. Государственный орган, как Единственный акционер, осуществляет функции акционера Холдинга в целях эффективной реализации стратегии и/или плана развития Холдинга с учетом стимулирования развития агропромышленной отрасли.

13. Холдинг осуществляет свою деятельность в рамках своей основной (профильной) деятельности. Осуществление новых видов деятельности регулируется Предпринимательским кодексом Республики Казахстан.

14. Холдингом выстроена оптимальная структура активов, упрощена их структура и организационно-правовая форма.

15. Государственный орган, как акционер участвует в управлении Холдингом исключительно посредством реализации полномочий Единственного акционера и представительства в Совете директоров Холдинга, предусмотренных в Законе «Об акционерных обществах».

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

17. Сделки и отношения между Холдингом, Единственным акционером и заинтересованными лицами осуществляются на коммерческой основе в рамках действующего законодательства Республики Казахстан, за исключением случаев, когда одной из основных задач Холдинга и дочерних организации, является реализация или содействие в реализации государственной политики развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан.

18. Экономическая деятельность Холдинга отвечает условиям рынка относительно долговых и долевого финансов:

1) отношения Холдинга со всеми участниками рынка (в том числе финансовыми и нефинансовыми организациями) основываются на исключительно коммерческой основе, за исключением случаев, обусловленных необходимостью реализации задач государственной политики развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан;

2) хозяйственная деятельность Холдинга не получает выгоду от какой-либо косвенной финансовой поддержки, что дает преимущества перед частными конкурентами, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан;

3) соблюдение норм прибыли от хозяйственной деятельности Холдинга с учетом рабочих условий, которые соответствуют результатам, полученным конкурирующими частными предприятиями.

19. При проведении Холдингом закупок товаров, работ и услуг, примененные процедуры являются конкурентоспособными, прозрачными



(с учетом принципа конфиденциальности) и носят недискриминационный характер.

20. Взаимоотношения (взаимодействие) между государственным органом и Холдингом, дочерними организациями осуществляются через Совет директоров и/или Правление Холдинга в соответствии с принципами корпоративного управления. Роль и функции председателя Совета директоров и председателя Правления Холдинга разграничивается и закрепляется в документах Холдинга.

Холдинг раскрывает государственному органу, как Единственному акционеру, и Совету директоров Холдинга информацию о деятельности Холдинга согласно Закону «Об акционерных обществах», Уставу Холдинга и обеспечивает прозрачность деятельности Холдинга и дочерних организаций перед всеми заинтересованными лицами.

21. Система корпоративного управления предусматривает взаимоотношения между:

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

Холдинг утверждает положения об органах (в случае, если такие положения не предусмотрены Уставом Холдинга) и структурных подразделениях, а также должностные инструкции. Соблюдение положений данных документов обеспечивает системность и последовательность процессов корпоративного управления.

22. Холдинг участвует в управлении организациями посредством реализации функций Единственного акционера, а также через совет директоров в порядке, определенном уставами дочерних организаций и настоящим Кодексом.

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

24. Советы директоров дочерних организаций обладают полной самостоятельностью в принятии решений в рамках своей компетенции, установленной уставами дочерних организаций.

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

Решение о применении утвержденных Холдингом корпоративных стандартов в области внутреннего аудита и системы внутреннего контроля в дочерней организации принимается советом директоров дочерней организации

с учетом обеспечения соответствия указанных стандартов специфике деятельности дочерней организации.

Холдинг и дочерние организации обеспечивают соответствие планов развития дочерних организаций, направляемых для утверждения советам директоров дочерних организаций, стратегии и/или плану развития Холдинга.

Холдингу следует поддерживать постоянный диалог с правлениями дочерних организаций по вопросам стратегии и устойчивого развития. При этом Холдинг не допускает вмешательства в оперативную (текущую) деятельность дочерних организаций, за которую ответственны исполнительные органы дочерних организаций.

Холдинг и его должностные лица обеспечивают эффективную реализацию стратегии и/или плана развития Холдинга, его устойчивое развитие соответственно, и принимаемые решения и действия/бездействие, в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан и внутренними документами Холдинга.

26. Стратегические задачи Холдинга определяются его стратегией развития. Все принимаемые решения и действия соответствуют стратегии развития.

Основным элементом оценки эффективности деятельности Холдинга и Правления Холдинга является система КПД. Единственный акционер ежегодно до 1 декабря направляет членам Совета директоров письмо об ожиданиях Единственного акционера на предстоящий год, включающие ожидания по достижению Холдингом целей и реализации задач предстоящего года.

Холдинг разрабатывает стратегию развития и/или план развития в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

На ежегодной основе осуществляется оценка достижения КПД Холдинга. Данная оценка влияет на вознаграждение руководителя и членов Правления, принимается во внимание при их переизбрании, а также является одним из оснований для их отстранения от занимаемой должности досрочно.

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

1) Холдинг направляет своим представителям в Советах директоров свои ожидания по целевым КПД дочерних организаций на планируемый период, которые выносятся ими на рассмотрение Советов директоров дочерних организаций;

2) по итогам рассмотрения и обсуждения Советами директоров дочерних организаций утверждается перечень и целевые значения КПД, которые доводятся до Правлений организаций для разработки соответствующих стратегий развития на десятилетний период и/или планов развития на пятилетний период;

3) план развития дочерних организаций утверждается Советами директоров дочерних организаций.

27. Холдинг утверждает единые правила разработки, утверждения стратегий развития и/или планов развития организаций, контрольный пакет акций (доли участия) которых принадлежат Холдингу, а также мониторинга и оценки их реализации.

Правление Холдинга проводит мониторинг исполнения стратегий развития и/или плана развития и КПД дочерних организаций.

Результаты мониторинга и отчеты об исполнении плана развития вносятся в информационную систему Общества по планированию, мониторингу и оценке деятельности в порядке, определенном документами Холдинга.

28. Совет директоров Холдинга обеспечивает эффективность управления Холдингом, эффективную реализацию стратегии и/или плана развития Холдинга, устойчивое развитие во всех дочерних организациях, входящих в группу компаний Холдинга. Результатами эффективного управления в группе компаний являются повышение операционной эффективности, улучшение качества отчетности, улучшенные стандарты корпоративной культуры и этики, открытость и прозрачность, снижение рисков, надлежащая система внутреннего контроля.

Совет директоров Холдинга является органом, ответственным перед Единственным акционером за эффективное управление и функционирование всей группы компаний Холдинга и принимает решения, связанные с управлением группой компаний Холдинга.

Система корпоративного управления Холдинга обеспечивает:

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

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

3) доступ к качественной информации в отношении деятельности группы компаний Холдинга;

4) надлежащее управление рисками группы компаний Холдинга.

В Холдинге могут принимать другие возможные механизмы управления группой компаний Холдинга, включающих централизацию некоторых функций (к примеру: планирование, казначейство, бухгалтерский учет, информационные технологии, правовое обеспечение, внутренний аудит и иное).

Система корпоративного управления и процесс принятия решений в Холдинге регламентируются в Уставе и во внутренних нормативных документах Холдинга и дочерних организаций, входящих в ее группу.

## **Параграф 2. Принцип защиты прав и интересов Единственного акционера**

29. Соблюдение прав Единственного акционера является ключевым условием для привлечения инвестиций в Холдинг. В этой связи, корпоративное управление в Холдинге основывается на обеспечении защиты, уважения прав и законных интересов Единственного акционера и направлено на способствование эффективной деятельности Холдинга, в том числе эффективности реализации стратегии и/или плана развития Холдинга, поддержанию финансовой стабильности и прибыльности.

30. Реестр акционера Холдинга ведется Центральным депозитарием ценных бумаг.

31. Единственный акционер, включая институциональных инвесторов, участвуют в обсуждении с представителями Холдинга вопросы соблюдения основных прав Единственного акционера и политики корпоративного управления Холдинга.

## **Параграф 3. Обеспечение прав Единственного акционера**

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

- на владение, пользование и распоряжение акциями;
- на участие в управлении Холдингом и избрание Совета директоров в порядке, предусмотренном Законами «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах» и/или Уставом Холдинга;
- на получение доли прибыли Холдинга (дивидендов);
- на получение доли в активах Холдинга при его ликвидации;
- на получение информации о деятельности Холдинга, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Холдинга, в порядке, определенном Единственным акционером или Уставом Холдинга;
- на обращения в Холдинг с письменными запросами в отношении его деятельности и получения мотивированных и исчерпывающих ответов в сроки, установленные Уставом Холдинга;
- на получение выписки Центрального депозитария ценных бумаг, подтверждающие право собственности Холдинга на ценные бумаги;
- на оспаривание в судебном порядке принятых органами Холдинга решений;
- на обращение в судебные органы от своего имени в случаях, предусмотренных статьями 63 и 74 Закона «Об акционерных обществах», с требованием о возмещении Холдингу должностными лицами Холдинга убытков, причиненных Холдингу, и возврате Холдингу должностными лицами

Холдинга и/или их аффилированными лицами прибыли (дохода), полученной ими в результате принятия решений о заключении (предложения к заключению) крупных сделок и/или сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;

на преимущественную покупку акций или других ценных бумаг Холдинга, конвертируемых в его акции, в порядке, установленном Законом «Об акционерных обществах»;

33. Единственный акционер реализует свои права по участию в управлении Холдингом посредством единоличного принятия решения, которое оформляется в письменном виде.

34. В Холдинге общее собрание акционеров не проводится. Решения по вопросам, отнесенным законодательством Республики Казахстан и Уставом Холдинга к компетенции общего собрания акционеров, принимаются таким единственным акционером единолично и подлежат оформлению в письменном виде.

35. Единственный акционер может проводить заседания с Советом директоров и Правлением для подведения итогов деятельности года и принятия решений по вопросам своей компетенции. Единственный акционер также может проводить в течение года регулярные встречи с председателем Совета директоров для обсуждения вопросов деятельности Холдинга в рамках своей компетенции.

#### **Параграф 4. Дивидендная политика**

36. Единственный акционер обеспечивается доступом к информации относительно условий и порядка выплаты дивидендов, а также достоверной информацией о финансовом положении Холдинга при выплате дивидендов.

В этих целях Единственным акционером утверждается дивидендная политика.

В Холдинге утверждается единая дивидендная политика для группы компаний Холдинга.

37. Дивидендная политика определяет принципы, которыми руководствуется Совет директоров при подготовке Единственному акционеру предложений о распределении чистого дохода Холдинга за истекший финансовый год. Дивидендная политика основывается на следующих принципах:

- 1) соблюдения интересов Единственного акционера;
- 2) повышения эффективности реализации стратегии и/или плана развития Холдинга;
- 3) обеспечения финансовой устойчивости Холдинга;

4) обеспечения финансирования деятельности Холдинга, включая финансирование инвестиционных проектов, реализуемых за счет средств Холдинга;

5) прозрачности механизма определения размера дивидендов;

6) сбалансированности краткосрочных (получение доходов) и долгосрочных (развитие Холдинга) интересов Единственного акционера.

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

39. Дивидендная политика устанавливает порядок определения доли чистой прибыли Холдинга, направляемой на выплату дивидендов.

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

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

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

43. При рассмотрении вопроса о выплате дивидендов учитываются текущее состояние Холдинга, его кратко-, средне- и долгосрочные планы.

44. Холдинг раскрывает Единственному акционеру и инвесторам информацию о любых формах и условиях сотрудничества, соглашениях и партнерстве.

## **Параграф 5. Эффективный Совет директоров**

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

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

47. Совет директоров осуществляет свои функции в соответствии с Законами «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах», Уставом Холдинга, настоящим Кодексом, положением о Совете директоров и иными внутренними документами Холдинга.

При этом Совет директоров уделяет особое внимание вопросам по:

- 1) определению стратегии развития (направления и результаты);
- 2) постановке и мониторингу КПД, устанавливаемых в стратегии развития и плане развития;
- 3) организации и надзору за эффективным функционированием системы управления рисками и внутреннего контроля;
- 4) утверждению и мониторингу эффективной реализации крупных инвестиционных проектов и других ключевых стратегических проектов в рамках компетенции Совета директоров;
- 5) избранию (переизбранию), вознаграждению, планированию преемственности и надзору за деятельностью руководителя и членов Правления;
- 6) корпоративному управлению и этике;
- 7) соблюдению в Холдинге положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Холдинга в области деловой этики (Кодекса деловой этики).
- 8) организации работы службы внутреннего аудита, как органа, осуществляющего контроль за финансово-хозяйственной деятельностью.

48. Члены Совета директоров добросовестно выполняют свои функциональные обязанности и в своей деятельности придерживаются следующих принципов:

1) действовать в пределах своих полномочий – члены Совета директоров принимают решения и действуют в пределах своих полномочий, закрепленных в Законах «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах», а также Уставе Холдинга;

2) уделять достаточно времени для участия на заседаниях Совета директоров, его комитетов и подготовки к ним. Занятие членом Совета директоров должностей в иных юридических лицах допускается после получения одобрения Совета директоров;

3) способствовать эффективной реализации стратегии и/или плана развития и его устойчивому развитию – члены Совета директоров действуют в интересах Холдинга с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру и принципов устойчивого развития; влияние решений и действий членов Совета директоров возможно определить посредством следующих вопросов: каковы последствия решения/действия в долгосрочном периоде;

каково влияние деятельности Холдинга на общество и окружающую среду; будет ли обеспечено справедливое отношение к Единственному акционеру; влияние на репутацию Холдинга и высокие стандарты деловой этики; влияние на интересы заинтересованных сторон (данный перечень вопросов является не исчерпывающим);

4) поддерживать высокие стандарты деловой этики – члены Совета директоров в своих действиях, решениях и поведении соответствуют высоким стандартам деловой этики и быть примером (образцом) для работников Холдинга;

5) не создавать конфликта интересов – члены Совета директоров не допускают возникновения ситуаций, при которых личная заинтересованность может повлиять на надлежащее выполнение им обязанностей члена Совета директоров, в случае возникновения ситуаций с конфликтами интересов, которые влияют или потенциально могут повлиять на беспристрастное принятие решений, члены Совета директоров заблаговременно уведомляют об этом председателя Совета директоров и корпоративного секретаря не принимают участие в обсуждении и принятии таких решений. Данное требование относится и к другим действиям члена Совета директоров, которые прямо или косвенно могут повлиять на надлежащее исполнение обязанностей члена Совета директоров;

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

49. Ответственность между Советом директоров за обеспечение своей деятельности, выполнению своих функций и обязанностей, в том числе (но не ограничиваясь) по определению стратегических направлений деятельности Холдинга, постановку задач и конкретных, измеримых (оцифрованных) КПД и ответственность правления Холдинга за операционную (текущую) деятельность Холдинга, в том числе (но не ограничивая) выполнение поставленных задач и достижение установленных КПД разделяется и закрепляется в соответствующих внутренних документах Холдинга.

Члены Совета директоров выполняют свои обязанности, включая фидуциарные обязанности перед Единственным акционером и отвечают за принимаемые решения, эффективность своей деятельности, действие и/или бездействие. В случае возникновения разных мнений председатель Совета директоров обеспечивает рассмотрение всех приемлемых вариантов и



предложений, которые высказываются отдельными членами Совета директоров, чтобы принять решение, отвечающее интересам Холдинга.

Совет директоров предоставляет Единственному акционеру:

1) отчет Совета директоров, в котором отражаются итоги деятельности Совета директоров и его комитетов за отчетный период, меры, предпринятые Советом директоров по эффективной реализации стратегии и/или плана развития и его устойчивому развитию Холдинга, основные факторы риска, существенные события, рассмотренные вопросы, количество заседаний, форма заседаний, посещаемость, а также другая важная информация – отчет Совета директоров включается в состав годового отчета Холдинга;

2) отчет о реализации ожиданий Единственного акционера.

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

Единственный акционер Холдинга может дополнительно проводить заседания с Председателем и членами Совета директоров для обсуждения вопросов стратегии развития, избрания первого руководителя правления Холдинга и других аспектов, которые оказывают влияние на эффективную реализацию стратегии и/или плана развития и устойчивое развитие Холдинга. Такие заседания заранее планируются и проводятся в соответствии с утвержденными процедурами.

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

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

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

53. Члены совета директоров Холдинга избираются на срок не более трех лет, в последующем, при условии удовлетворительных результатов деятельности допускается переизбрание еще на срок до трех лет, если иное не предусмотрено законодательством Республики Казахстан.

54. Любой срок избрания в состав совета директоров Холдинга на срок больше шести лет подряд подлежит особому рассмотрению с учетом потребности качественного обновления состава совета директоров.

55. Одному и тому же лицу рекомендуется не избираться в совет директоров Холдинга более девяти лет подряд. В исключительных случаях допускается избрание на срок более девяти лет, при этом избрание такого лица в совет директоров Холдинга происходит ежегодно или в иной срок, определенный Единственным акционером Холдинга, с подробным разъяснением потребности избрания данного члена совета директоров и влияния данного фактора на независимость принятия решений.

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

56. При отборе кандидатов в состав Совета директоров во внимание принимаются:

- 1) опыт работы на руководящих должностях;
- 2) опыт работы в качестве члена Совета директоров;
- 3) стаж работы;
- 4) образование, специальность, включая наличие международных сертификатов;
- 5) наличие компетенций по направлениям и отраслям (отрасли могут меняться в зависимости от портфеля активов);
- 6) деловая репутация;
- 7) наличие прямого или потенциального конфликта интересов.

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

58. Состав Совета директоров обеспечивает принятие решений в интересах Холдинга и с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру путем сбалансированного сочетания членом Совета директоров (представителей акционеров, независимых директоров, руководителя исполнительного органа).

59. Не избирается на должность члена Совета директоров Холдинга лицо:

- 1) имеющее непогашенную или не снятую в установленном законом порядке судимость;
- 2) ранее являвшееся председателем Совета директоров, первым руководителем (председателем Правления), заместителем руководителя, главным бухгалтером другого юридического лица в период не более чем за один год до принятия решения о принудительной ликвидации или принудительном выкупе акций, или консервации другого юридического лица, признанного банкротом в установленном порядке. Указанное требование

применяется в течение пяти лет после даты принятия решения о принудительной ликвидации или принудительном выкупе акций, или консервации другого юридического лица, признанного банкротом в установленном порядке.

Указанные в настоящем пункте положения устанавливаются в Уставе Холдинга.

60. В составе Совета директоров присутствуют и участвуют независимые директора. Число членов Совета директоров составляет не менее пяти человек. Количество независимых директоров должно быть достаточным для обеспечения независимости принимаемых решений и справедливого отношения к Единственному акционеру. Количество независимых директоров, являющихся членами Совета директоров, не может быть менее тридцати процентов от состава Совета директоров.

Независимые члены Совета директоров являются свободными от каких-либо материальных интересов или отношений с Холдингом, его управления или его собственности, которые могли бы поставить под угрозу осуществление объективного суждения.

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

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

Независимые директора активно участвуют, в том числе, в обсуждении вопросов, где возможен конфликт интересов (подготовка финансовой и нефинансовой отчетности, заключение сделок, в отношении которых имеется заинтересованность, выдвижение кандидатов в состав Правления, установление вознаграждения членам правления). Независимые директора избираются председателями ключевых комитетов Совета директоров – по вопросам аудита, рисков, кадров и вознаграждений, в других комитетах они избираются в качестве председателей.

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

61. Отношения между членами Совета директоров и Холдингом оформляются договорами с учетом требований законодательства Республики Казахстан, положений настоящего Кодекса и внутренних документов Холдинга.

В договорах указываются права, обязанности, ответственность сторон и другие существенные условия, а также обязательства директора соблюдать

положения настоящего Кодекса, в том числе уделять достаточное количество времени для выполнения возлагаемых на них функций, обязательства о неразглашении внутренней информации о Холдинге после прекращения его деятельности на срок, установленный Советом директоров и дополнительные обязательства, обусловленные требованиями к статусу и функциям независимых директоров.

В договорах могут быть предусмотрены сроки выполнения членами Совета директоров отдельных обязанностей.

62. Холдинг обеспечивает наличие планов преемственности членов Совета директоров для поддержания непрерывности деятельности и прогрессивного обновления состава Совета директоров.

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

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

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

Председатель Совета директоров создает единую команду профессионалов, настроенных на эффективную реализацию стратегии и/или плана развития и его устойчивое развитие Холдинга, умеющих своевременно и на должном профессиональном уровне реагировать на внутренние и внешние вызовы.

Для выполнения роли председателя Совета директоров, кандидат наряду с профессиональной квалификацией и опытом, обладает специальными навыками, такими как лидерство, умение мотивировать, понимать разные взгляды и подходы, имеет навыки разрешения конфликтных ситуаций.

Функции председателя Совета директоров и председателя Правления Холдинга разделяются и закрепляются в Уставе Холдинга. Председатель Правления не может быть избран председателем Совета директоров Холдинга.

Ключевые функции председателя Совета директоров включают:

1) планирование заседаний Совета директоров и формирование повестки;

2) обеспечение своевременного получения членами Совета директоров полной и актуальной информации для принятия решений;

3) обеспечение сосредоточения внимания Совета директоров на рассмотрении стратегических вопросов и минимизации вопросов текущего (операционного) характера, подлежащих рассмотрению Советом директоров;

4) обеспечение результативности проведения заседаний Совета директоров посредством выделения достаточного времени для обсуждений, всестороннего и глубокого рассмотрения вопросов повестки дня, стимулирования открытых обсуждений, достижения согласованных решений;

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

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

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

#### **Параграф 6. Вознаграждение членов Совета директоров**

66. Уровень вознаграждения членов Совета директоров устанавливается Единственным акционером в размере, достаточном для привлечения и мотивирования каждого члена Совета директоров такого уровня, который требуется для успешного управления Холдингом. Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров Холдинга вносит предложения по размеру вознаграждения кандидатов в независимые директора.

67. Ни одно лицо не участвует в принятии решений, связанных с собственным вознаграждением.

68. Вознаграждение справедливо отражает ожидаемый вклад члена Совета директоров в повышение эффективности всего Совета директоров и деятельности Холдинга.

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

70. Уровень вознаграждения является сбалансированным и обоснованным с целью исключения потенциальной негативной реакции со стороны общественности, вызванной в следствии установления чрезмерно высокого уровня вознаграждения.

71. Раскрытие информации о вознаграждении членов Совета директоров и Правления Холдинга осуществляется путем размещения их на корпоративном сайте.

72. Членам Совета директоров, как правило, выплачивается фиксированное годовое/квартальное вознаграждение, а также дополнительное вознаграждение за председательство в Совете директоров, участие и председательство в комитетах Совета директоров. Вознаграждение члена Совета директоров не включает опционы или другие элементы, связанные с результатами деятельности Холдинга.

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

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

#### **Параграф 7. Комитеты при Совете директоров**

75. При Советах директоров создаются комитеты, в компетенцию которых входят рассмотрение вопросов по аудиту, управлению рисками, стратегическому планированию, по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам, а также иных вопросов предусмотренных внутренними документами Холдинга. В целях повышения эффективности принятия инвестиционных решений в компетенцию одного из комитетов при Совете директоров включаются вопросы, связанные с инвестиционной деятельностью Холдинга, рассмотрение которых входит в компетенцию Совета директоров. Количественный состав Комитета составляет не менее 3 (трех) человек.

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

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

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

79. Для организации работы комитета, Советом директоров назначается секретарь комитета из числа работников службы корпоративного секретаря (при

наличии) либо приказом председателя правления из числа работников Холдинга. Секретарь комитета обеспечивает подготовку заседаний комитета, сбор и систематизацию материалов к заседаниям, своевременное направление членам комитета и приглашенным лицам уведомлений о проведении заседаний комитета, повестку дня заседаний, материалов по вопросам повестки дня, протоколирование заседаний, подготовку проектов решений комитета, а также последующее хранение всех соответствующих материалов.

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

Комитеты состоят из числа членов Совета директоров, обладающих профессиональными знаниями, компетенциями и навыками для работы в комитете. При формировании составов комитетов принимается во внимание наличие потенциальных конфликтов интересов. Председатели Комитетов наряду с профессиональными компетенциями обладают организаторскими и лидерскими качествами, хорошими коммуникативными навыками для эффективной организации деятельности комитета.

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

82. Председатели комитетов готовят отчет о своей деятельности и на отдельном заседании отчитываются перед Советом директоров об итогах деятельности за год. Совет директоров имеет право в любое время в течение года потребовать у комитетов представить отчет о текущей деятельности в сроки, устанавливаемые Советом директоров.

### **Параграф 8. Комитет по стратегическому планированию**

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

84. Комитет по стратегическому планированию вправе привлекать экспертов, имеющих соответствующий опыт и компетенцию для надлежащей организации своей деятельности. Члены комитета, не являющиеся членами

Совета директоров, назначаются Советом директоров по представлению Председателя Комитета.

85. Функциями комитета по стратегическому планированию являются разработка и представление Совету директоров Холдинга рекомендаций по вопросам выработки приоритетных направлений деятельности Холдинга и стратегии его развития, включая вопросы по разработке мероприятий, способствующих повышению эффективности деятельности Холдинга, реализации стратегии и/или плана развития, и устойчивого развития.

#### **Параграф 9. Комитет по внутреннему аудиту и рискам**

86. Комитет по вопросам внутреннего аудита должен состоять исключительно из членов совета директоров. В состав комитета по внутреннему аудиту и рискам входят независимые директора, обладающие знаниями и практическим опытом в области бухгалтерского учета и аудита, управления рисками, внутреннего контроля. Председателем Комитета по внутреннему аудиту и рискам является независимый директор. Функции Комитета по внутреннему аудиту и рискам включают вопросы внутреннего и внешнего аудита, финансовой отчетности, внутреннего контроля и управления рисками, корпоративного управления и соблюдения законодательства Республики Казахстан, внутренних документов, а также вопросы устойчивого развития в рамках компетенции и иные вопросы по поручению Совета директоров.

87. Комитет по внутреннему аудиту и рискам оценивает кандидатов в аудиторы Холдинга, а также предварительно анализирует заключение аудиторской организации перед представлением его Совету директоров и Единственному акционеру.

88. Член Совета директоров, не являющийся независимым, избирается в состав комитета, если Совет директоров в порядке исключения решит, что членство данного лица в комитете по внутреннему аудиту и рискам отвечает интересам акционера и Холдинга и предоставления соответствующих обоснований.

#### **Параграф 10. Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам**

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



90. Члены комитета обладают знаниями и практическим опытом в области управления персоналом и оценки его деятельности, а также в сфере корпоративного управления. Председателем Комитета является независимый директор.

91. Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам определяет критерии подбора кандидатов в члены Совета директоров, кандидатуры топ-менеджеров (председатель и члены Правления), работников Службы внутреннего аудита и корпоративного секретаря; вырабатывает политику Холдинга в области вознаграждения данных лиц, производит регулярную оценку деятельности членов Совета и топ-менеджеров, работников Службы внутреннего аудита и корпоративного секретаря.

Функции Комитета включают вопросы назначения (избрания), постановки стратегических и индивидуальных (при необходимости) КПД, оценки деятельности, вознаграждения и планирования преемственности председателя и членов правления, вопросы назначения и вознаграждения корпоративного секретаря и работников службы внутреннего аудита, устойчивого развития в рамках компетенции, а также участие в рассмотрении указанных вопросов в отношении состава самого Совета директоров, в случаях предоставления таких полномочий Единственным акционером. В этом случае, членами Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам не допускается возникновение ситуации с конфликтом интересов и не принимается участие при рассмотрении вопросов собственного назначения и/или вознаграждения.

## **Параграф 11. Организация деятельности Совета директоров**

92. Подготовка и проведение заседаний Совета директоров способствуют результативности его деятельности. Для выполнения своих обязанностей членам Совета директоров обеспечивается доступ к полной, актуальной и своевременной информации.

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

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

Проведение заседаний Совета директоров и его комитетов осуществляется посредством очной или заочной форм голосования. Совету директоров рекомендуется сокращать количество заседаний с заочной формой голосования.

95. Рассмотрение и принятие решений по вопросам стратегического характера осуществляется только на заседаниях Совета директоров с очной формой голосования.

96. 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.

97. Периодичность проведения заседаний Совета директоров составляет не менее 6 (шести) заседаний в год.

Для обеспечения тщательного и полноценного обсуждения и принятия своевременных и качественных решений вопросы, планируемые к рассмотрению в течение года, равномерно распределяются.

98. Материалы к заседаниям Совета директоров направляются, как правило, не позднее чем за 10 (десять) рабочих дней до даты проведения заседания, если иные сроки не установлены Уставом Холдинга.

99. Перечень важных вопросов включает, в том числе стратегию развития и/или план развития, КПД для руководителя и членов правления, годовой отчет и участие в создании других юридических лиц.

100. В повестку заседания Совета директоров не включаются вопросы, материалы по которым были предоставлены с нарушением сроков. В случае включения в повестку вопросов с нарушением сроков, председателю Совета директоров предоставляется исчерпывающее обоснование данной необходимости. Обстоятельство, связанное с включением в повестку вопросов с нарушением сроков, учитывается при оценке деятельности корпоративного секретаря Холдинга.

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

1) высокое качество материалов, информации, документов, предоставляемых Совету директоров (в том числе при необходимости перевод на другие языки в зависимости от владения языком членами Совета директоров);

2) получение мнения экспертов (внутренних и внешних) при необходимости. Привлечение экспертов не снимает с Совета директоров ответственности за принятое решение;

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

4) своевременное рассмотрение вопросов;

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

Следующие факторы оказывают отрицательное влияние на качество решений Совета директоров:

- 1) доминирование одного или нескольких директоров на заседании, что может ограничить полноценное участие в обсуждениях других директоров;
- 2) формальное отношение к рискам;
- 3) преследование личных интересов и низкие этические стандарты;
- 4) формальное принятие решений на заседании Совета директоров, без реальных и активных обсуждений;
- 5) позиция бескомпромиссности (отсутствие гибкости) или отсутствие стремления к развитию (довольствование текущим положением);
- 6) слабая организационная культура;
- 7) недостаток информации и/или анализа.

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

102. Каждый член Совета директоров участвует на заседаниях Совета директоров и комитета, в состав которого он входит. Отступление от данной нормы допускается в исключительных случаях, оговариваемых в положении о Совете директоров.

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

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

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

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

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

108. Совет директоров может проводить ревизию ранее принятых решений. Анализу подлежат решение и процесс его принятия. Ревизия ранее

принятых решений проводится при проведении Советом директоров оценки своей деятельности.

## **Параграф 12. Оценка деятельности Совета директоров**

109. 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.

110. Оценка позволяет определять вклад Совета директоров и каждого из его членов в эффективную реализацию стратегии и/или плана развития и устойчивое развитие Холдинга, а также выявлять направления и рекомендовать меры для улучшений. Результаты оценки принимаются во внимание при переизбрании или досрочном прекращении полномочий членов Совета директоров.

111. 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.

Проведение оценки осуществляется по принципам, как регулярность, комплексность, непрерывность, реалистичность, конфиденциальность.

Процесс, сроки и порядок проведения оценки деятельности Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров регламентируется внутренними документами Холдинга.

112. Оценка включает, в том числе рассмотрение следующих вопросов:

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

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

3) планы преемственности и развития;

4) функционирование Совета директоров как единого органа, роли Совета директоров и председателя Правления в деятельности Холдинга;

5) эффективность взаимодействия Совета директоров с Единственным акционером, правлением и должностными лицами Холдинга;

6) эффективность каждого из членов Совета директоров;

7) эффективность деятельности комитетов Совета директоров и их взаимодействие с Советом директоров, членами Правления;

8) качество информации и документов, предоставляемых Совету директоров;

9) качество обсуждений на Совете директоров, в комитетах;

10) эффективность деятельности корпоративного секретаря;

- 11) ясность процессов и компетенций;
- 12) процесс выявления и оценки рисков;
- 13) взаимодействие с акционером и иными заинтересованными сторонами.

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

114. Результаты оценки являются основанием для Единственного акционера в переизбрании всего состава Совета директоров или отдельного его члена, пересмотре состава Совета директоров и размера вознаграждения членам Совета директоров. В случае наличия серьезных недостатков в результатах деятельности отдельных членов Совета директоров, председатель Совета директоров проводит консультации с Единственным акционером.

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

115. Единственный акционер может провести собственную оценку Совета директоров самостоятельно или с привлечением независимого консультанта. При оценке, проводимой Единственным акционером, учитываются результаты оценки, проведенной Советом директоров, результаты деятельности Холдинга, выполнение КПД.

### **Параграф 13. Корпоративный секретарь Холдинга**

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

117. Совет директоров принимает решение о назначении корпоративного секретаря, определяет срок его полномочий, функции и порядок деятельности, размер должностного оклада и условия вознаграждения, принимает решение о создании службы (секретариата) корпоративного секретаря и определяет бюджет указанной службы. Корпоративный секретарь подотчетен Совету директоров Холдинга и независим от Правления Холдинга.

118. Основные обязанности корпоративного секретаря включают:

содействие в своевременном и качественном принятии корпоративных решений со стороны Совета директоров, Единственного акционера;

выполнение роли советника для членов Совета директоров по всем вопросам их деятельности и применения положений настоящего Кодекса, а также мониторинг за реализацией настоящего Кодекса и участие в совершенствовании корпоративного управления в Холдинга.

Корпоративный секретарь также осуществляет подготовку отчета о соблюдении принципов и положений настоящего Кодекса, который включается в состав годового отчета Холдинга. В данном отчете отражается перечень принципов и положений Кодекса, которые не соблюдаются, с приведением соответствующих объяснений.

119. Основные функции корпоративного секретаря в части обеспечения деятельности Совета директоров включают, в том числе:

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

2) организация проведения заседаний Совета директоров и его комитетов;

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

4) протоколирование заседаний Совета директоров и комитетов (в случае, если решением Совета директоров функции секретаря комитета возложены на корпоративного секретаря), обеспечение хранения протоколов, стенограмм, аудио-видео записей, материалов заседаний Совета директоров и комитетов;

5) контроль за своевременным исполнением решений Совета директоров и его комитетов;

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

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

8) организация обучения членов Совета директоров и привлечения экспертов;

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

В части обеспечения взаимодействия с Единственным акционером:

1) организация принятия решений Единственным акционером;

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

3) обеспечение хранения решений Единственного акционера;

4) обеспечение надлежащего взаимодействия Холдинга с Единственным акционером, включая контроль за предоставлением информации на его запросы на своевременной основе.

В части внедрения надлежащей практики корпоративного управления:

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

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

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

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

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

120. В случае возникновения ситуаций с конфликтом интересов, корпоративный секретарь доводит данную информацию до сведения председателя Совета директоров.

121. Для исполнения своих обязанностей корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, добросовестной деловой репутацией. В зависимости от размера Холдинга и масштаба его деятельности, может быть создана служба корпоративного секретаря.

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

123. В целях повышения эффективности подготовки и проведения заседаний Советом директоров периодически обсуждается полнота и полезность предоставленных членам Совета директоров материалов. Результаты данных обсуждений служат основанием для оценки эффективности деятельности корпоративного секретаря.

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

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

126. Для выполнения своих функций корпоративный секретарь наделяется следующими полномочиями:

1) запрашивать и получать у должностных лиц и работников Холдинга материалы, достаточные для принятия решений на заседаниях Совета директоров и Единственным акционером;

2) принимать меры по организации заседаний Совета директоров и принятия решений Единственным акционером;

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

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

#### **Параграф 14. Омбудсмен Холдинга**

127. В целях соблюдения принципов деловой этики и оптимального регулирования социально-трудовых споров, возникающих в Холдинге и организаций, назначается омбудсмен.

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

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

130. Омбудсмен не реже одного раза в год представляет отчет о результатах проведенной работы комитету по аудиту и рискам и/или комитету по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров Холдинга, которые оценивают результаты его деятельности.

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

#### **Параграф 15. Служба внутреннего аудита при Совете директоров Холдинга**

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



оплаты труда и премирования работников службы внутреннего аудита, а также бюджет службы внутреннего аудита.

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

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

135. Ключевые обязанности службы внутреннего аудита включают оценку качества системы внутреннего контроля и управления рисками в Холдинге и доведение до сведения Совета директоров информации о достаточности и эффективности данной системы. Основная задача службы внутреннего аудита заключается в содействии улучшению результатов деятельности Холдинга.

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

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

1) статус, цели и задачи внутреннего аудита Холдинга;  
2) условия обеспечения независимости, объективности и профессионализма службы внутреннего аудита для достижения целей и задач внутреннего аудита и эффективного выполнения службой внутреннего аудита своих функций и обязанностей;

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

4) объем и содержание деятельности внутреннего аудита;

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

6) порядок взаимодействия службы внутреннего аудита с Советом директоров и Правлением Холдинга и представления отчетности комитету по внутреннему аудиту и рискам Совета директоров, Совету директоров Холдинга.

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

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

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

3) проведение в рамках установленного порядка внутреннего аудита Холдинга;

4) организация проведения группового (синергетического) аудитов Холдинге и его дочерних организациях;

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

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

7) осуществление мониторинга за исполнением рекомендаций внешнего аудитора;

8) предоставление консультаций Совету директоров, Правлению, структурным подразделениям и дочерним организациям по вопросам организации и совершенствования внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и организации внутреннего аудита (включая вопросы разработки внутренних нормативных документов и проектов в этих областях), а также по иным вопросам, входящим в компетенцию службы внутреннего аудита.

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

### **Параграф 16. Правление**

139. Руководство текущей деятельностью Холдинга осуществляется Правлением.

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

Председатель правления обладает организаторскими способностями, а также умением работать в активном взаимодействии с Единственным

акционером и конструктивно выстраивать с ним диалог, Советом директоров, работниками и другими заинтересованными сторонами.

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

141. Совет директоров избирает членов Правления, за исключением председателя Правления, определяет сроки полномочий, ключевые показатели деятельности, размер должностного оклада, условия оплаты труда и дисциплинарной ответственности членов Правления. Ключевую роль в процессе поиска и отбора кандидатов в состав Правления, определении их вознаграждения играет комитет по кадрам, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров Холдинга.

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

143. Совет директоров может в любое время прекратить полномочия членов Правления, за исключением председателя Правления, полномочия которого прекращаются по решению Единственного акционера.

144. Председатель и член правления Холдинга избирается сроком до трех лет. Сроки полномочий председателя и членов Правления совпадают со сроком полномочий Правления.

145. Для повышения прозрачности процессов назначения и вознаграждения председателя и членов Правления Холдинга, Советом директоров утверждается и строго соблюдаются правила по назначениям, вознаграждениям, оценке и преемственности председателя и членов Правления Холдинга.

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

Правление обеспечивает:

- 1) осуществление деятельности в соответствии с нормами законодательства Республики Казахстан, Устава и внутренних документов Холдинга, решениям Единственного акционера, Совета директоров;
- 2) надлежащее управление рисками и внутренний контроль;
- 3) выделение ресурсов для реализации решений Единственного акционера, Совета директоров;
- 4) безопасность труда работников Холдинга;

5) создание атмосферы заинтересованности и лояльности работников Холдинга, развитие корпоративной культуры.

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

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

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

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

Все вопросы, за исключением предусмотренных законодательством и Уставом Холдинга, выносимые по инициативе Правления на рассмотрение Совета директоров и Единственного акционера, предварительно рассматриваются и одобряются Правлением.

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

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

152. Правление обеспечивает создание оптимальной организационной структуры Холдинга.

Организационная структура направлена на:

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

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

Процедуры отбора кадров реализовываются по следующим требованиям:

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

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

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

#### **Параграф 17. Оценка и вознаграждение членов Правления Холдинга**

153. Председатель и члены правления оцениваются Советом директоров. Основным критерием оценки является достижение поставленных КПД.

КПД председателя и членов Правления утверждаются Советом директоров Холдинга. Предложения в части КПД членов Правления на рассмотрение Совету директоров вносит председатель Правления.

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

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

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

#### **Параграф 18. Принцип устойчивого развития**

157. Холдинг осознает важность своего влияния на экономику, экологию и общество, стремясь к эффективной реализации стратегии и/или плана развития, обеспечивают свое устойчивое развитие в долгосрочном периоде, соблюдая баланс интересов заинтересованных сторон. Подход ответственного, продуманного и рационального взаимодействия с заинтересованными сторонами будет способствовать устойчивому развитию Холдинга.

158. Холдинг стремится к эффективной реализации стратегии и/или плана развития, обеспечивают устойчивое развитие, соблюдают баланс интересов заинтересованных сторон. Деятельность в области устойчивого развития соответствует лучшим международным стандартам.

Холдинг 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 Холдинга, а именно на эффективную реализацию стратегии и/или плана развития Холдинга, устойчивое развитие, репутацию и имидж, создавать или снижать риски. Холдинг уделяет важное значение надлежащему взаимодействию с заинтересованными сторонами.

159. Холдинг при определении заинтересованных сторон и взаимодействия с ними использует международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными сторонами (Стандарт АА 1000, стандарт принципов подотчетности (Accountability Principles Standard 2008 "Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами" 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 Руководство по социальной ответственности (Guidance on Social Responsibility), GRI (Global Reporting Initiative), приведенные согласно приложению 1 к настоящему Кодексу.

Холдинг принимает меры по налаживанию диалога и долгосрочного сотрудничества с заинтересованными сторонами.

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

161. Холдинг имеют консолидированную карту заинтересованных сторон для своей группы и составляют соответствующий план взаимодействия с такими сторонами.

162. Методы взаимодействия с заинтересованными сторонами включают следующие формы (АА 1000 "Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами" 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 12011) приведенные согласно приложению 2 к настоящему Кодексу.

163. Холдинг обеспечивает согласованность своих экономических, экологических и социальных целей для устойчивого развития в долгосрочном периоде, которые включают, в том числе, эффективную реализацию стратегии и/или плана развития для Единственного акционера и инвесторов. Устойчивое

развитие в Холдинге состоит из трех составляющих: экономической, экологической и социальной.

164. Экономическая составляющая направляет деятельность Холдинг на обеспечение финансовой устойчивости, обеспечение интересов Единственного акционера и инвесторов, повышение эффективности процессов, рост инвестиций в создании и развитии более совершенных технологий, повышение производительности труда.

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

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

167. Холдинг проводит анализ своей деятельности и рисков по трем данным аспектам, а также стремится не допускать или снижать негативное воздействие результатов своей деятельности на заинтересованные стороны.

168. Международные стандарты GRI 4 приводят классификацию категорий и аспектов устойчивого развития Холдинга, согласно приложению 3 к настоящему Кодексу.

169. В Холдинге выстраивается система управления в области устойчивого развития, которая включает, в том числе, следующие элементы:

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

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

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

4) построение карты заинтересованных сторон;

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

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

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

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

170. Совет директоров и Правление Холдинга обеспечивает формирование надлежащей системы в области устойчивого развития и ее внедрение.

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

Холдинг отвечает за внедрение принципов устойчивого развития во всей группе компаний Холдинга.

171. Холдингом разрабатываются планы мероприятий в области устойчивого развития посредством:

анализа текущей ситуации по трем основным сферам: экономической, экологической и социальной. При проведении данного анализа важным является достоверность, своевременность и качество информации;

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

определения заинтересованных сторон и их влияния на деятельность;

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

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

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

реализации сформированного плана;

постоянного мониторинга и регулярной отчетности;

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

Устойчивое развитие интегрируется в:

1) систему управления;

2) стратегию развития;

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



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

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

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

В Холдинге внедряются специальные программы обучения и повышения квалификации по вопросам устойчивого развития. Обучение является постоянным элементом во внедрении устойчивого развития. Должностные лица Холдинга способствуют вовлеченности сотрудников в устойчивом развитии на основе понимания и приверженности принципам устойчивого развития и изменения культуры, поведения при ведении деятельности и выполнения обязанностей.

174. Выгоды от внедрения принципов устойчивого развития включают:

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

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

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

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

5) повышение лояльности со стороны внутренних и внешних заинтересованных сторон – создание привлекательных условий труда, возможностей для профессионального и карьерного роста позволяет привлекать и удерживать перспективных квалифицированных специалистов; построение эффективного диалога с заинтересованными сторонами способствует формированию позитивной среды вокруг деятельности Холдинга, что способствует повышению эффективности бизнеса за счет понимания и

поддержки со стороны клиентов, Единственного акционера, инвесторов, государственных органов, местного населения, общественных организаций.

175. Допускается представление информации по устойчивому развитию в форме отдельного отчета или в составе годового отчета Холдинга.

Допускается подготовка в Холдинге единого консолидированного отчета для дочерних организаций.

176. Отчет по устойчивому развитию утверждается Советом директоров и доводится до сведения заинтересованных сторон посредством размещения на корпоративном интернет-ресурсе и/или предоставления на бумажном носителе.

В целях доведения политики устойчивого развития до сведения заинтересованных сторон, интернет-ресурс Холдинга содержит отдельный раздел, посвященный данной сфере деятельности.

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

В случае выявления Холдингом риска, связанного с оказанием партнерами негативного воздействия на экономику, экологию и общество, Холдинг принимает меры, направленные на прекращение или предупреждение такого воздействия.

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

### **Параграф 19. Управление рисками**

178. В Холдинге создается эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение достижения Холдингом своих стратегических и операционных целей, и представляющая собой совокупность организационных политик, процедур, норм поведения и действий, методов и механизмов управления, создаваемых Советом директоров и Правлением Холдинга для обеспечения:

1) оптимального баланса между стратегическими задачами Холдинга по развитию агропромышленного комплекса Республики Казахстан, прибыльностью и сопровождаемыми их рисками;

2) эффективности финансово-хозяйственной деятельности и достижения финансовой устойчивости Холдинга;

3) сохранности активов и эффективного использования ресурсов Холдинга;

4) полноты, надежности и достоверности финансовой и управленческой отчетности;

5) соблюдения требований законодательства Республики Казахстан и внутренних документов Холдинга;

6) надлежащего внутреннего контроля для предотвращения мошенничества и обеспечения эффективной поддержки функционирования основных и вспомогательных бизнес-процессов и анализа результатов деятельности.

179. Совет директоров Холдинга утверждает внутренние документы, определяющие принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, исходя из задач этой системы.

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

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

1) определение целей и задач системы управления рисками и внутреннего контроля;

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

3) требования к организации процесса управления рисками (подходы к определению риска, порядок идентификации и оценки рисков, определение методов реагирования, мониторинг);

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

181. Во внутренних документах Холдинга закрепляется ответственность Совета директоров и Правления Холдинга по организации и обеспечению эффективного функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля на консолидированной основе.

182. Каждое лицо Холдинга обеспечивает надлежащее рассмотрение рисков при принятии решений.

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

183. Правление Холдинга:

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

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

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

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

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

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

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

186. Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля в Холдинге (в зависимости от масштабов и специфики деятельности) предусматривает наличие структурного подразделения, ответственного за вопросы управления рисками и внутреннего контроля (либо данные функции могут быть возложены на службу внутреннего аудита), к задачам которой относятся:

1) общая координация процессов управления рисками и внутреннего контроля;

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

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

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

5) формирование сводной отчетности по рискам;

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

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

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

187. Система управления рисками и внутреннего контроля предусматривает процедуру идентификации, оценки и мониторинга всех существенных рисков, а также принятие своевременных и адекватных мер по снижению уровня рисков.

Процедуры по управлению рисками обеспечивают быстрое реагирование на новые риски, их идентификацию и определение владельцев риска. В случае любых непредвиденных изменений в конкурентной или экономической среде Холдинга, осуществляется переоценка карты рисков и ее соответствие риск-аппетиту.

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

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

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

191. Совет директоров при рассмотрении перечня рисков обеспечивает включение в них рисков, которые действительно могут повлиять на реализацию стратегических задач, а при рассмотрении плана мероприятий по реагированию на риски убедиться в полезности мероприятий. Совет директоров и Правление

Холдинга регулярно получает информацию о ключевых рисках, их анализе с точки зрения влияния на стратегию и бизнес-планы Холдинга.

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

192. В Холдинге внедряются прозрачные принципы и подходы в области управления рисками и внутреннего контроля, практика обучения работников и должностных лиц о системе управления рисками, а также процесс документирования и своевременного доведения информации до сведения должностных лиц.

193. Работники Холдинга ежегодно, а также при приеме на работу проходят обучение/вводный инструктаж для ознакомления с принятой системой управления рисками и внутреннего контроля.

По результатам такого обучения проводится тестирование знаний.

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

## **Параграф 20. Внутренний и внешний аудит**

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

196. В дочерних организациях Холдинга создается отдельное структурное подразделение – служба внутреннего аудита.

197. Служба внутреннего аудита осуществляет свою деятельность на основе риск-ориентированного годового аудиторского плана, утверждаемого Советом директоров Холдинга.

198. Результаты аудиторских отчетов, ключевые обнаружения и соответствующие рекомендации ежеквартально выносятся на рассмотрение Совета директоров.

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

Оценка эффективности системы внутреннего контроля включает:

проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Холдинга, проверку обеспечения

надежности и целостности бизнес-процессов (деятельности) и информационных систем, в том числе надежности процедур противодействия противоправным действиям, злоупотреблениям и коррупции;

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

определение адекватности критериев, установленных правлением Холдинга для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;

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

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

проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;

проверку обеспечения сохранности активов Холдинга;

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

Оценка эффективности системы управления рисками включает:

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

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

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

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

Оценка корпоративного управления включает проверку:

соблюдения этических принципов и корпоративных ценностей Холдинга;

порядка постановки целей, мониторинга и контроля их достижения;

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;

обеспечения прав Единственного акционера, и эффективности взаимоотношений с заинтересованными сторонами;

процедур раскрытия информации о деятельности Холдинга.

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

201. Выбор внешнего аудитора осуществляется на основе конкурса. При определении независимости членов комиссии по выбору внешнего аудитора учитываются следующие основные параметры:

- характер финансовых или деловых отношений каждого члена комиссии с внешним аудитором;

- характер родственных связей каждого члена комиссии с представителями внешнего аудитора.

202. Привлекаемый внешний аудитор не оказывает Холдингу консультационных услуг, которые могут стать угрозой независимости внешнего аудитора, не практикует случаи приема на руководящие должности бывших членов аудиторской команды ранее, чем через два года после их увольнения из аудиторской организации.

Холдинг обеспечивает раскрытие подробной информации о привлекаемом внешнем аудитором.

203. Заинтересованные стороны удостоверяются в достоверности финансовой отчетности Холдинга посредством привлечения внешнего аудитора, соответствующего следующим критериям:

- высокий уровень квалификации специалистов аудиторской организации; значительный опыт работы и положительная репутация (на казахстанском и международном рынке (при необходимости));

- наличие опыта в отрасли;

- соблюдение аудиторской организацией международных стандартов аудита, законодательства Республики Казахстан в области аудиторской деятельности, Кодекса этики профессиональных бухгалтеров Международной федерации бухгалтеров;

- эффективность работы по выявлению недочетов и представлению рекомендаций по совершенствованию внутренних контролей по процессу подготовки финансовой отчетности.

204. Холдинг утверждает документы, регулирующие порядок осуществления аудита и взаимоотношений с внешним аудитором, в том числе процесс выбора внешнего аудитора, полномочия и функции конкурсной комиссии, вопросы оказания аудиторской организацией консультационных услуг, не связанных с аудитом финансовой отчетности и прочей информации, вопросы ротации аудиторских организаций и старшего персонала аудиторской организации, вопросы приема на работу бывших сотрудников аудиторской организации.



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

### **Параграф 21. Регулирование корпоративных конфликтов**

206. Члены Совета директоров и Правления Холдинга, работники Холдинга, выполняют свои профессиональные функции добросовестно и разумно в интересах Единственного акционера и Холдинга, избегая конфликтов.

В случае наличия (возникновения) корпоративных конфликтов, участники находят пути их решения путем переговоров в целях обеспечения эффективной защиты интересов Холдинга и заинтересованных сторон.

Должностными лицами Холдинга своевременно сообщается корпоративному секретарю и/или омбудсмену о наличии (возникновении) конфликта.

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

207. Корпоративные конфликты при содействии корпоративного секретаря и/или омбудсмена рассматриваются уполномоченными органами Холдинга в порядке, установленном внутренним документом.

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

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

При невозможности решения корпоративных конфликтов путем переговоров, они разрешаются строго в соответствии с законодательством Республики Казахстан и/или внутренними документами Холдинга.

210. Совет директоров разрабатывает и периодически пересматривает политику по урегулированию корпоративных конфликтов, при которых их решение будет отвечать интересам Холдинга и акционера.

211. Единственный акционер и Совет директоров осуществляет урегулирование корпоративных конфликтов по вопросам, относящимся к его компетенции в соответствии с внутренним нормативным документом Холдинга. В этом случае на корпоративного секретаря и/или омбудсмана возлагаются обязанность по обеспечению возможной информированности Совета директоров о сути корпоративного конфликта и роль посредника в разрешении корпоративного конфликта.

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

213. Совет директоров рассматривает отдельные корпоративные конфликты, относящиеся к компетенции Правления (например, в случае если предметом конфликта являются действия (бездействия) этого органа, либо принятые им решения).

## **Параграф 22. Регулирование конфликта интересов**

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

215. Должностные лица и работники Холдинга не допускают ситуации, в которой возможно возникновение конфликта интересов, ни в отношении себя (или связанных с собой лиц), ни в отношении других.

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

216. Основные принципы предотвращения конфликта интересов, способы их выявления, оценки и разрешения закрепляются в Кодексе деловой этики и/или ином внутреннем документе Холдинга, который утверждается Советом директоров.

## **Параграф 23. Принцип прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Холдинга**

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

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

Холдинг в соответствии с законодательством Республики Казахстан и Уставом Холдинга определяет порядок отнесения информации к категориям доступа, условия хранения и использования информации.

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

219. В Холдинге создается структурное подразделение (или закрепляется за структурным подразделением) функции по связям с Единственным акционером и инвесторами, в компетенцию которого входит сбор, анализ, подготовка информации, которая будет размещаться на интернет-ресурсе Холдинга.

220. Руководителем данного подразделения назначается лицо, обладающее практическим опытом работы в финансовой сфере, понимающее специфику отрасли, в которой работает Холдинг.

221. Интернет-ресурс Холдинга является структурированным, удобным для пользования навигации и содержит информацию, достаточную заинтересованным лицам для понимания деятельности Холдинга. Информация размещается в отдельных тематических разделах интернет-ресурса.

222. Актуализация информации, размещаемой на интернет-ресурсе, осуществляется в порядке и сроки, определенные законодательством Республики Казахстан и/или внутренним документом Холдинга. В Холдинге на регулярной основе осуществляется контроль полноты и актуальности информации, размещенной на интернет-ресурсе, а также определяется соответствие данной информации размещенной на казахской, русском, английской версиях интернет-ресурса. В этих целях закрепляются ответственные лица (структурное подразделение), отвечающие за полноту и актуальность информации на интернет-ресурсе.

223. Интернет-ресурс Холдинга содержит следующую информацию:

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

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

3) устав и внутренние документы Холдинга, регулирующие деятельность органов, комитетов, корпоративного секретаря;

4) об этических принципах;

- 5) об управлении рисками;
- 6) о дивидендной политике;

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

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

9) о финансовой отчетности;

10) о годовых отчетах;

11) о внешнем аудиторском;

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

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

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

15) о годовом календаре корпоративных событий;

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

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

18) о деятельности в сфере устойчивого развития;

19) о размере утвержденных дивидендов;

20) о новостях и пресс-релизах;

21) о порядке осуществления благотворительности Холдинга;

22) о порядке поиска и отбора кандидатов на вакантные должности в Холдинге;

23) о порядке передачи активов и организаций, более пятидесяти процентов голосующих акций (долей участия в уставном капитале) которых прямо или косвенно принадлежат Холдингу на праве собственности, в конкурентную среду;

24) о деятельности Холдинга в сфере противодействия коррупции (данная информация размещается в самостоятельном разделе «Противодействие коррупции»)

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

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

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

227. Требования к содержанию годового отчета предполагают наличие следующей информации:

1) обращение председателя Совета директоров либо члена Совета директоров, либо председателя комитета по стратегическому планированию при Совете директоров;

2) обращение руководителя Правления;

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

4) результаты финансовой и операционной деятельности за отчетный год: обзор и анализ деятельности относительно поставленных задач; операционные и финансовые показатели деятельности; основные существенные события и достижения; информация о существенных сделках; любая финансовая поддержка, включая гарантии, получаемые/полученные от государства и любые

обязательства перед государством и обществом, принятые на себя Холдингом (если не раскрывается в соответствии с МСФО);

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

6) цели и планы на будущие периоды;

7) основные факторы риска и система управления рисками;

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

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

10) заключение аудитора и финансовая отчетность с примечаниями;

11) в аналитических показателях и данных, включаемых в годовой отчет, отражается сравнительный анализ и достигнутый прогресс (регресс) по отношению к предыдущему периоду (сравнение со значениями аналогичных показателей, указанных в прошлом годовом отчете). В целях сравнения показателей с компаниями международного уровня, действующими в аналогичной отрасли, публикуются показатели деятельности, которые позволят провести отраслевой бенчмаркинг-анализ.

В Холдинге допускается подготовка годового отчета на консолидированной основе по всей группе компаний Холдинга.

Приложение 1  
к Кодексу корпоративного  
управления акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро»

**Международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными сторонами**

Заинтересованные стороны	Привносимый вклад, влияние	Ожидания, интерес
Инвесторы, включая акционера, банки второго уровня	Финансовые ресурсы (собственный капитал, средства)	Рентабельность вложенных инвестиций, своевременная выплата дивидендов, основного долга и вознаграждения
Работники, должностные лица	Человеческие ресурсы, лояльность	Высокая заработная плата, хорошие условия труда, профессиональное развитие
Профессиональные союзы	Содействие обеспечению социальной стабильности, регулированию трудовых отношений и разрешению конфликтов	Соблюдение прав работников, хорошие условия труда
Клиенты	Финансовые ресурсы путем приобретения продукции (товаров и услуг) организации	Получение высококачественных, безопасных товаров и услуг по приемлемой цене
Поставщики	Поставка ресурсов (товаров, работ и услуг) для создания стоимости	Надежный рынок сбыта, постоянный платежеспособный покупатель
Местные сообщества, население в местах осуществления деятельности, общественные организации	Поддержка в местах осуществления деятельности; лояльность и поддержка местных властей; благосклонное отношение; сотрудничество	Создание дополнительных рабочих мест, развитие региона
Правительство, государственные органы, Парламент	Государственное регулирование	Налоги, социальные задачи, решение

Приложение 2  
к Кодексу корпоративного  
управления акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро»

**Методы взаимодействия с заинтересованными сторонами**

Уровень взаимодействия	Методы взаимодействия
Консультации: двухстороннее взаимодействие; заинтересованные стороны отвечают на вопросы Холдинга и дочерних организаций	Опросники; фокус-группы; встречи с заинтересованными сторонами; публичные встречи; семинары; предоставление обратной связи посредством средств коммуникации; консультативные Советы
Переговоры	Коллективные переговоры на основе принципов социального партнерства
Вовлеченность: Двухстороннее или многостороннее взаимодействие; наращивание опыта и знаний со всех сторон, заинтересованные стороны и организации действуют независимо	Многосторонние форумы; консультационные панели; процесс достижения консенсуса; процесс совместного принятия решений; фокус-группы; схемы предоставления обратной связи
Сотрудничество: Двухстороннее или многостороннее взаимодействие; совместное наращивание опыта и знаний, принятие решений и мер	Совместные проекты; совместные предприятия; партнерство; совместные инициативы заинтересованных сторон
Предоставление полномочий заинтересованные стороны (если применимо) принимают участие в управлении	Интеграция вопросов взаимодействия с заинтересованными сторонами в управление, стратегию и операционную деятельность



Приложение 3  
к Кодексу корпоративного  
управления акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «КазАгро»

### Классификация категорий и аспектов устойчивого развития

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