

Отчет о текущем состоянии и результатах оценки корпоративного управления АО СПК «Astana»

для общего пользования

Астана 2023

Обращение

15 июня 2023 года

Уважаемые дамы и господа,

Мы рады предложить вниманию АО «СПК «Astana» Отчет о текущем состоянии и результатах оценки корпоративного управления АО «СПК «Astana». Выражаем благодарность за сотрудничество и проделанную работу.

В случае вопросов с Вашей стороны мы готовы обсудить предоставленный Отчет в удобное для Вас время.

С уважением,

Онгарбаев Нурлан

Президент ТОО «Достык Эдвайзори»

Оглавление

Обращение	2
Резюме.....	4
Иллюстрация компонентов	5
Характеристика корпоративного управления	6
Подходы к проведению оценки	7
Сдерживающее влияние Единственного акционера.....	8
Ключевые положительные моменты и сильные стороны.....	9
Ключевые недостатки и зоны роста.....	23
Рекомендации по устранению выявленных несоответствий и совершенствованию системы корпоративного управления	37

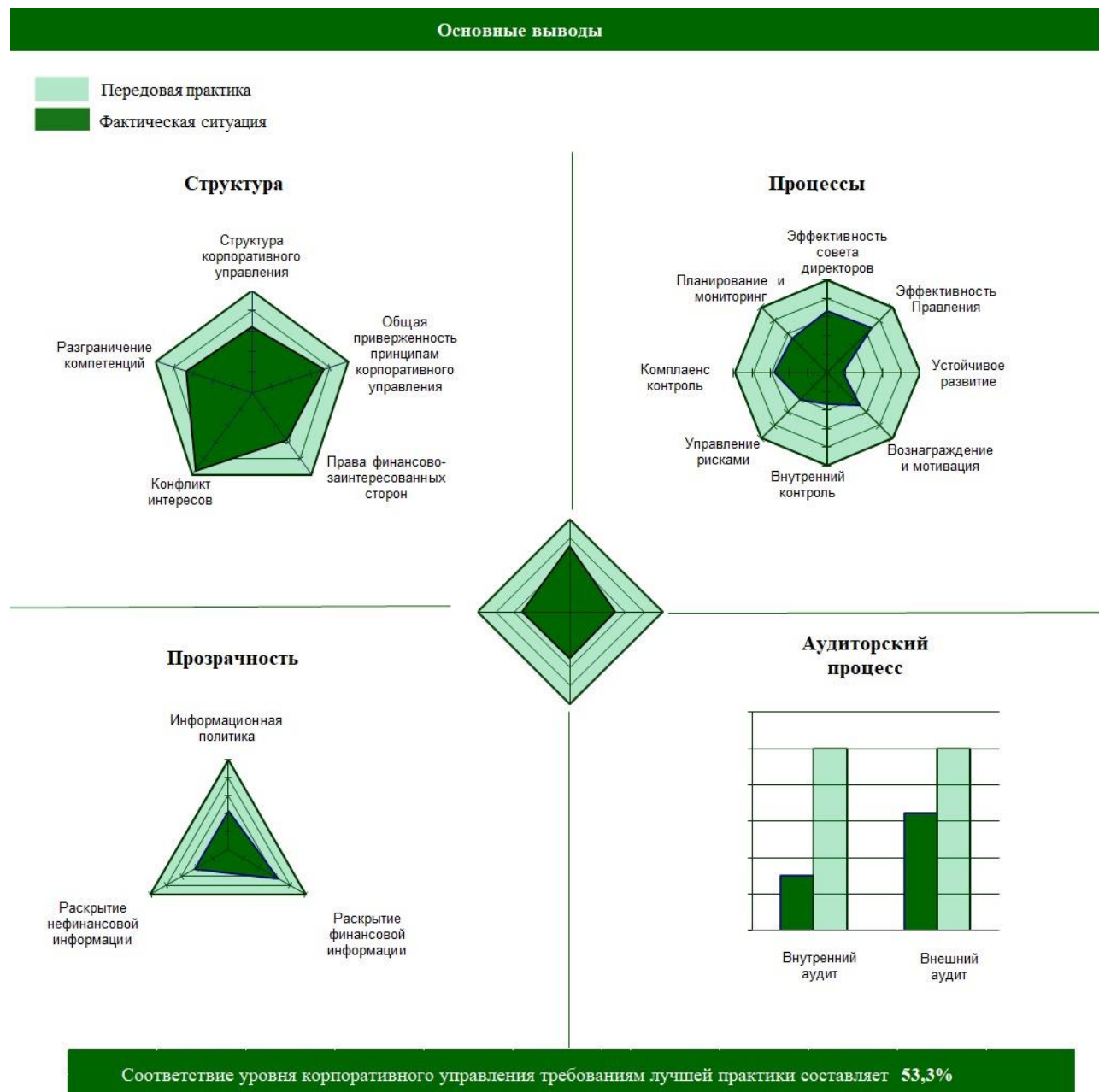
Резюме

15 июня 2023 года

Достык Эдвайзори провело независимую оценку корпоративного управления АО СПК «Astana» (далее – Общество/Компания) за период с 2020 по 2022 годы. Настоящий отчет содержит оценку соответствия, характеристику системы корпоративного управления, описание ключевых положительных моментов и недостатков, рекомендации по устранению выявленных несоответствий и дальнейшему совершенствованию системы корпоративного управления. Оценка предусматривала определение соответствия корпоративного управления Общества в процентном выражении максимально возможному баллу, который определялся применимыми критериями требований в соответствии с международными стандартами и практиками. По результатам оценки общий средний балл корпоративного управления в Обществе составляет **53,3% из 100%**. Сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления составило **-2,1%**.

1	СТРУКТУРА	70,69 %
1.1	Структура корпоративного управления	65,00 %
1.2	Общая приверженность принципам	75,00 %
1.3	Права финансово-заинтересованных сторон	58,33 %
1.4	Конфликт интересов	95,00 %
1.5	Разграничение компетенций	68,75 %
2	ПРОЦЕССЫ	48,51 %
2.1	Эффективность Совета директоров	66,67 %
2.2	Эффективность Правления	67,86 %
2.3	Устойчивое развитие	16,67 %
2.4	Вознаграждение и мотивация	50,00 %
2.5	Внутренний контроль	33,93 %
2.6	Управление рисками	41,67 %
2.7	Комплаенс контроль	57,14 %
2.8	Планирование и мониторинг	53,13 %
3	ПРОЗРАЧНОСТЬ	50,00 %
3.1	Информационная политика	43,75 %
3.2	Раскрытие финансовой информации	64,29 %
3.3	Раскрытие нефинансовой информации	43,18 %
4	АУДИТОРСКИЙ ПРОЦЕСС	51,59 %
4.1	Внешний аудит	30,00 %
4.2	Внутренний аудит	64,29 %

Иллюстрация компонентов



Характеристика корпоративного управления

Компонент «СТРУКТУРА» характеризует структуру органов корпоративного управления, их компетенцию и разграничение полномочий, влияние акционера на практику корпоративного управления, а также наличие основных внутренних нормативных документов, в рамках приверженности принципам корпоративного управления.

Подкомпоненты включают следующее:

- 1.1 Структура корпоративного управления
- 1.2 Общая приверженность принципам
- 1.3 Права финансово-заинтересованных сторон
- 1.4 Конфликт интересов
- 1.5 Разграничение компетенций

Компонент «ПРОЦЕССЫ» характеризует эффективность органов управления, комитетов при Совете директоров, практику вознаграждений членов советов директоров, систем планирования и управления рисками. Подкомпоненты включают следующее:

- 2.1 Эффективность Совета директоров
- 2.2 Эффективность Правления
- 2.3 Устойчивое развитие
- 2.4 Вознаграждение и мотивация
- 2.5 Внутренний контроль
- 2.6 Управление рисками
- 2.7 Комплаенс контроль
- 2.8 Планирование и мониторинг

Компонент «ПРОЗРАЧНОСТЬ» характеризует уровень транспарентности, степень раскрытия информации - как финансовой, так и нефинансовой. Подкомпоненты включают следующее:

- 3.1 Информационная политика
- 3.2 Раскрытие финансовой информации
- 3.3 Раскрытие нефинансовой информации

Компонент «АУДИТОРСКИЙ ПРОЦЕСС» характеризует и позволяет оценить уровень развития функции внутреннего аудита, степень организации и сопровождения процессов по аудиту на соответствии МСФО. Подкомпоненты включают следующее:

- 4.1 Внешний аудит
- 4.2 Внутренний аудит

Подходы к проведению оценки

Расчет баллов по каждому критерию

Оценка деятельности корпоративного управления строится на принципе присвоения рейтинга по каждому отдельному компоненту. В каждой секции присутствуют критерии для анализа, которые также оцениваются консультантами по 5-балльной шкале, представленной ниже:

Оценка*	Значение оценки	Пояснение
Не выполняется	0	Нет никаких признаков соответствия критерию.
Скорее не выполняется	0,25	Констатируется общее несоответствие критерию. Однако обнаружены единичные и/или случайные признаки соответствия.
Частично выполняется	0,5	Обнаружены примерно равнозначные признаки соответствия и несоответствия критерию.
Скорее выполняется	0,75	Констатируется общее соответствие критерию. Однако обнаружены единичные и/или случайные признаки несоответствия.
Выполняется	1	Отсутствуют какие-либо признаки несоответствия критерию.

* - оценка присваивается путем с повествовательным обоснованием экспертного мнения. Экспертное мнение является субъективным и может не отражать мнение заказчика/объекта анализа.

Сдерживающее влияние Единственного акционера

Критерии, на которые оказывает сдерживающее влияние Единственный акционер:

Критерий	Недостаток
1.1.2	Единственным акционером Общество является Акимат города Астаны - государственное учреждение "Управление активов и государственных закупок города Астана". Выполнение Обществом поручений государственных органов в рамках установленных механизмов является строго обязательным. Например, в период с 2020 по 2022 годы осуществлялись выплаты спонсорской помощи в виде траншей в пользу стороннего корпоративного/общественного фонда, исполненные Правлением по поручению Единственного акционера.
1.1.5	За период с 2020 по 2022 годы состав Совета директоров менялся более 10 раз, в том числе, 2 раза Председатель Совета директоров, что свидетельствует о его непостоянстве. Считается, что для эффективного исполнения своих обязанностей и глубокого погружения в деятельность компании директору в среднем требуется 3-6 лет. Более длительное нахождение директора в совете директоров может негативно повлиять на его независимость.
1.1.7	Заместитель Акима г. Астаны является Председателем Совета директоров Общества. Избрание на эту должность независимого директора приблизило бы уровень корпоративного управления Общества к мировой практике.
1.3.5	В период с 2020 по 2022 годы осуществлялись выплаты спонсорской помощи в виде траншей в пользу стороннего корпоративного/общественного фонда по решению Единственного акционера, а в последующем по решению Правления Общества. Выплаты были приостановлены в соответствии с аудиторским отчетом Ревизионной комиссии по городу Астана от 17.02.2023 года за период аудита с 1 января 2020 года по 30 сентября 2022 года. Информация о выплатах не размещалась на интернет-ресурсах в открытом доступе.
2.1.1	Кандидаты в Совет директоров не оцениваются Комитетом по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам в процессе их назначения Единственным акционером.
2.2.3	С точки зрения соответствия лучшим практикам, процесс отбора кандидатов на должность Председателя Правления Общества не является прозрачным и структурированным в достаточной мере.
2.4.1	Надбавка к вознаграждению за успешность инициатив, за исполнение роли Председателя Совета директоров или комитета не предусмотрены. В текущих условиях оплаты труда размер вознаграждения не может обеспечивать должную мотивацию независимых директоров при выполнении возложенных на них обязанностей.
2.4.3	Комитету по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам следует принимать участие в процессах определения политики и размера вознаграждения членов Совета директоров.
2.8.3	Уполномоченным органом не утверждена концепция развития СПК в Республике Казахстан. Совет директоров Общества не играет ведущую роль в рамках обсуждения основных положений стратегии так как стратегия общества в большей степени зависит от уполномоченного органа.

Ключевые положительные моменты и сильные стороны

1.1	Структура корпоративного управления
1.1.2	В соответствии с Кодексом корпоративного управления Единственный акционер предоставляет Обществу полную операционную самостоятельность и не вмешивается в оперативную и инвестиционную деятельность Общества за исключением случаев, предусмотренных законодательством, поручениями Президента Казахстана и Правительства Республики Казахстан (<i>Параграф 1, п. 19</i>).
1.1.5-1	Совет директоров Общества состоит из 9 человек: 4 представителя Единственного акционера, Председатель Правления, 4 независимых директора.
1.1.5-2	Согласно Уставу, члены Совета директоров избираются на срок не более 3 лет. Любой срок избрания в состав Совета директоров на срок больше 6 лет подряд подлежит особому рассмотрению с учетом необходимости качественного обновления состава Совета директоров (<i>Статья 12, п. 12.1</i>).
1.1.5-3	Решением Единственного акционера от 31.03.2023 г. в состав Совета директоров Общества приняты 3, освобождены от должности 2 независимых директоров.
1.1.7	Согласно Уставу, число членов Совета директоров должно составлять не менее 3 человек. Не менее 30% от состава Совета директоров Общества должны быть независимыми директорами (<i>Статья 11, п. 11.6</i>).
1.1.8-1	Согласно Кодексу Корпоративного управления, в состав Комитета по аудиту входят независимые директора. Член Совета Директоров, не являющийся независимым, избирается в состав Комитета по аудиту, если Совет директоров в порядке исключения решит, что членство данного лица в комитете отвечает интересам Единственного Акционера и Общества (<i>Параграф 9, п.93</i>).
1.1.8-2	Советом директоров утверждено Положение о Комитете по внутреннему аудиту при Совете директоров Общества (<i>Протокол № 22 от 14.10.2020 г.</i>).
1.1.8-3	В действующем комитете состоят 4 независимых директора: Буранбаев А.Б. - Председатель комитета, Кайнарбекова Г.К., Байдаулетов Т.Н., Казиев Б.Н.
1.1.9-1	Деятельность Комитета по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам регламентирована в Положении о комитете. (<i>Протокол № 22 от 14.10.2020 г.</i>).
1.1.9-2	В действующем комитете состоят: Кайнарбекова Г.К. - Председатель комитета, Казиев Б.Н., Байдаулетов Т.Н., Буранбаев А.Б.
1.1.10	Согласно Кодексу Корпоративного управления и Положению о комитете по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам базовые функции Комитета включают: разработка и представление Совету директоров рекомендаций по вопросам выработки приоритетных направлений деятельности Общества и стратегии его развития, включая вопросы по разработке мероприятий,

способствующих повышению эффективности деятельности Общества, его долгосрочной стоимости и устойчивого развития.

1.2 Общая приверженность принципам корпоративного управления

1.2.3-1 Советом директоров назначен Корпоративный секретарь Общества (*Протокол № 14 от 15.08.2022 г.*). Корпоративный секретарь назначается, освобождается от должности и подотчетен Совету директоров.

1.2.3-2 Советом директоров утверждено Положение о корпоративном секретаре Общества, которое регулирует все необходимые аспекты его деятельности, определяет его статус и функции (*Протокол № 16 от 14.11.2019 г.*).

1.2.3-3 Корпоративный секретарь подготавливает для утверждения отчет по исполнению решений Совета директоров за прошедший год.

1.3 Права финансово-заинтересованных сторон

1.3.1-1 В соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности операции со связанными сторонами раскрываются в примечании к финансовой отчетности Общества.

1.3.1-2 Согласно Уставу, Общество раскрывает информацию о своей деятельности, в том числе, о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность и связаны с приобретением или отчуждением имущества, стоимость которого составляет 10% и более процентов от размера общей балансовой стоимости активов Общества. (*Статья 30, п.30.3, пп. 3*).

1.3.2-1 В процесс приобретения товаров, работ и услуг Общество руководствуется Законом Республики Казахстан «О закупках отдельных субъектов квазигосударственного сектора», Приказом Министром финансов Республики Казахстан № 1253 от 30.11.2021г.

1.3.2-2 Правлением утвержден Регламент взаимодействия структурных подразделений Общества по вопросам планирования, организации и проведения закупок товаров, работ и услуг (*Протокол № 18 от 24.02.2022 г.*).

1.3.2-3 Вся информация касательно закупок (годовой план закупок, объявления о проведении закупок, сведения по заключенным договорам и др.) размещена на веб-портале государственных закупок (www.goszakup.gov.kz).

1.3.3-1 Согласно Уставу, при подготовке материалов на Совет директоров в случае рассмотрения вопроса о принятии решения о заключении крупной сделки или сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, информация о сделке должна включать сведения о сторонах сделки, сроках и условиях исполнения сделки, характере и объеме долей участия вовлеченных лиц, а также отчет оценщика в случае, предусмотренном Законом. (*Статья 14, п.14.4*).

1.3.3-2 Общество привлекает независимых оценщиков в своей деятельности. В случаях проведения оценки активов и привлечения независимых оценщиков Общество руководствуется Законом Республика Казахстан об оценочной деятельности.

1.3.3-3	Советом директоров утверждены Правила реализации активов Общества (<i>Протокол № 29 от 22.11.2022 г.</i>).
1.3.3-4	Правлением утверждены Требования к залоговому обеспечению в рамках реализации механизмов стабилизации цен на социально значимые продовольственные товары Общества (<i>Протокол № 106 от 12.11.2021 г.</i>).
1.3.4-1	Правлением утверждена Политика информационной безопасности Общества - основополагающий документ системы управления информационной безопасности. (<i>Протокол № 40 от 06.05.2021 г.</i>).
1.3.4-2	Согласно Уставу, Общество обеспечивает обязательное ведение списка работников, обладающих информацией, составляющей служебную или коммерческую тайну (<i>Статья 30, п 30.8</i>). Список должностных лиц, имеющих доступ к информации, составляющую коммерческую тайну, устанавливается Приказом Председателя Правления Общества.
1.3.4-3	В соответствии с Уставом Советом директоров утвержден Перечень информации о деятельности Общества составляющей служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну (<i>Протокол № 16 от 03.03.2020 г.</i>).
1.3.4-4	В процессе согласования/утверждения находится Регламент деятельности Общества по взаимодействию структурных подразделений, в том числе, процедур ознакомления вновь принятых работников с требуемыми внутренними нормативными документами в системе электронного документооборота.
1.3.5-1	Единственным акционером утверждено Положение о дивидендной политике Общества (<i>Решение от 15.01.2021 г.</i>). По итогам 2020 и 2022 годов дивиденды не начислялись из-за убытков Общества. Выплата дивидендов по итогам 2021 года не производилась из-за освобождения в соответствии с Постановлением Акимата г. Нур-Султан (<i>№ 501-3270 от 22.11.2020 г.</i>).
1.3.5-2	Согласно Правилам раскрытия информации информация о принятых Единственным акционером решениях публикуется на сайте депозитария финансовой отчетности в течение 10 дней.
1.3.6-1	На корпоративном веб-сайте опубликованы внутренние нормативные документы Общества по противодействию коррупции (https://astana-spk.kz/ru/o-korporaczii/protivodejstvie-korruptcii).
1.3.6-2	Правлением утверждены Политика и Инструкция по противодействию коррупции, которые основаны на антикоррупционном законодательстве и направлены на предупреждение коррупции в Обществе (<i>Протокол № 71 от 29.10.2019 г., № 61 от 11.08.2022 г.</i>).
1.4	Конфликт интересов
1.4.2-1	Согласно Уставу, Единственный акционер при принятии решении об избрании членов Совета директоров, руководствуется следующими требованиями к отбору кандидатов в члены Совета директоров, в том числе, наличие достаточного количества времени, позволяющего эффективно исполнять возложенные на него функции. Кандидат в члены Совета директоров при принятии решения об участии в органах другого акционерного общества или принятия на работу в другой организации, должен исходить из того, что для исполнения возложенных на него обязанностей должным образом, он должен располагать достаточным количеством времени (<i>Глава 4, п. 13, пп. 5</i>).

1.4.2-2	Члены Совета директоров должны соблюдать следующие правила и требования, касающиеся конфликта интересов - в том числе: своевременно сообщать о своей аффилированности и изменениях в ней; не учреждать, не принимать участия в органах организаций конкурирующих с Обществом; не использовать имущество Общества или допускать его использование в противоречии с Уставом Общества и решениями Единственного акционера и Совета директоров, а также в личных целях и злоупотреблять при совершении сделок со своими аффилированными лицами.
1.5	Разграничение компетенций
1.5.1	Компетенции органов Общества утверждены во внутренних нормативных документах в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан.
1.5.2-1	Согласно утвержденным Советом директоров Правилам проведения оценки корпоративного управления, независимая оценка корпоративного управления должна проводиться не менее 1 раза в 3 года независимыми организациями (<i>Протокол №7 от 13.04.2022 г., Глава 2, п. 2.1, 2.3.</i>).
1.5.2-2	Внутренняя оценка корпоративного управления должна проводиться Службой внутреннего аудита не менее 1 раза в два года (<i>Глава 3, п. 3.2</i>). Службой проведен Обзор и анализ корпоративного управления за период с 2020 год и 10 месяцев 2021 года.
1.5.2-3	Корпоративный секретарь должен осуществлять мониторинг и консультировать Совет директоров и Правление по вопросам надлежащего соблюдения Кодекса корпоративного управления, а также на ежегодной основе формируют отчет, который утверждается Советом директоров и включается в состав годового отчета Общества. (<i>Глава 2, п. 4.2, 4.6.</i>).
1.5.2-4	Диагностика корпоративного управления может проводиться по всем основным принципам и положениям Кодекса корпоративного управления, либо по отдельным его частям. По результатам диагностики, подразделением по корпоративному развитию готовится отчет, который направляется членам Правления для рассмотрения и возможности применения корректирующих действий (<i>Глава 5, п. 5.3, 5.5., 5.6.</i>).
2.1	Эффективность Совета директоров
2.1.1-1	В Положении о Совете директоров определены критерии, предъявляемые к членам Совета директоров, в том числе критерии, предъявляемые к независимым директорам.
2.1.1-2	Члены Совета директоров назначаются Единственным акционером, последнее обновление состава Совета директоров было произведено в марте 2023 года.
2.1.1-3	Согласно Кодексу корпоративного управления, Комитет по кадрам и вознаграждениям определяет критерии подбора кандидатов в члены Совета директоров, кандидатуры топ-менеджеров, вырабатывает политику Общества в области вознаграждения данных лиц, производит регулярную оценку деятельности Совета директоров и топ-менеджеров. (<i>Параграф 10, п.98</i>).
2.1.2-1	В соответствии с трудовым договором вновь избранные члены Совета директоров проходят процедуру введения в должность (<i>Приложение 6 к Положению о Совете директоров</i>).

2.1.2-2	Организация процесса введения в должность вновь избранных членов Совета директоров возложена на Корпоративного секретаря.
2.1.2-3	Согласно Положению о Совете, члены Совета директоров обязаны участвовать в составлении плана совершенствования знаний (Глава 7, п. 8).
2.1.3-1	Согласно Положению о Совете директоров заседания Совета директоров проводятся исходя из принципов рациональности, эффективности и регулярности. Заседания должны проводиться регулярно в соответствии с утвержденным на заседании Совета директоров планом работы на текущий календарный год с графиком проведения заседаний, но не реже шести раз в году. В случае необходимости Совет директоров рассматривает вопросы, не включенные в план работы (Глава 9, п. 43).
2.1.3-2	Согласно Положению о Совете директоров рекомендуемое количество вопросов, включаемых в повестку дня одного очного заседания Совета директоров, не должно превышать 10. В исключительных случаях Председатель Совета директоров может одобрить включение дополнительных вопросов (Глава 9 п. 46).
2.1.4-1	Требования регулярно посещать и готовиться к заседаниям Совета директоров закреплены в договоре с независимыми директорами. В период с 2020 по 2022 годы посещаемость большинства членов Совета директоров составила более 75%.
2.1.4-2	Согласно Положению о Совете директоров член Совета директоров обязан заранее уведомить Правление о невозможности его участия в заседании Совета директоров. Отсутствующий на заседании член Совета директоров вправе посредством письменного сообщения проголосовать по вопросам повестки дня заседания Совета директоров (Глава 9, п. 52).
2.1.4-3	Единственный акционер, в рамках своей компетенции, имеет право выносить решения по вознаграждению Независимого директора. В случае участия Независимого директора менее чем в половине проведенных очных и заочных заседаниях Совета директоров, годовое вознаграждение уменьшается на пятьдесят процентов, за исключением болезни, отпуска, командировки, с предоставлением подтверждающих документов (Глава 6, п. 10, пп. 3).
2.1.6	Согласно Положению о Совете директоров заседание Совета директоров должно быть созвано Председателем Совета директоров или Правлением не позднее 7 календарных дней со дня поступления требования о созыве (п. 40). Материалы по вопросам повестки дня заседания Совета директоров представляются членам Совета директоров в течение 1 рабочего дня после объявления о созыве заседания Совета директоров. Рекомендуемое количество вопросов, включаемых в повестку дня одного очного заседания Совета директоров, не должно превышать 10. В исключительных случаях Председатель Совета директоров может одобрить включение дополнительных вопросов (п. 46). При принятии решения посредством заочного голосования повестка дня заседания Совета директоров не может быть изменена или дополнена (п. 49). При открытии заседания Совета директоров, проводимого в очном порядке, Председатель Совета директоров обязан доложить о полученных им предложениях по изменению повестки дня. В повестку дня могут вноситься изменения или дополнения, если за их внесение проголосовало большинство голосов членов Совета директоров.

2.1.8	Согласно Кодексу корпоративного управления, Совет директоров, комитеты и члены Совета директоров должны оцениваться на ежегодной основе на основании Решения Единственного акционера в соответствии с Положением об оценке деятельности Совета директоров и комитетов Совета директоров. При этом не реже 1 раза в 3 оценка должна проводиться с привлечением независимой профессиональной организации (<i>Параграф 11, п. 99</i>).
2.1.9-1	В соответствии с Положением о Совете директоров решения, которые были приняты на его заседании, проведенном в очном порядке, оформляются протоколом, который должен быть составлен и подписан лицом, председательствовавшим на заседании, Корпоративным секретарем или лицом, осуществляющим функции секретаря заседания Совета директоров, в случае отсутствия последнего, в течение 3 дней со дня проведения заседания. Требования по содержанию перечислены в положении (<i>Раздел 9, п. 70</i>).
2.1.9-2	Так как на заседании комитетов вопросы повестки предварительно отрабатываются со структурными подразделениями, на заседании Совета директоров большинство директоров голосуют за принятие предлагаемого решения.
2.1.10	Согласно Положению о Комитете по аудиту, комитет утверждает план своей работы до начала календарного года, который согласовывается с планом работы Совета директоров, с указанием перечня рассматриваемых вопросов и дат проведения заседаний. Заседания комитета проводятся в очной форме, с оформлением протокола. Если в повестку дня заседания Совета директоров включены вопросы, отнесенные к компетенции Комитета, заседание Комитета проводится до соответствующего заседания Совета директоров (<i>п. 19, п. 21, п.32</i>).
2.2	Эффективность Правления
2.2.3	Информация о результатах назначения Председателя и членов Правления Общества публикуется на корпоративном веб-сайте и социальных сетях.
2.2.5-1	Советом директоров утверждена Кадровая политика, которая предусматривает проведения мероприятий для обучения и развития сотрудников Общества (<i>Протокол № 10 от 05.10.2018 г.</i>).
2.2.5-2	Согласно Кодексу корпоративного управления, функции Комитета по кадрам и вознаграждениям включают вопросы назначения (избрания), постановки мотивационных КПД, оценки деятельности, вознаграждения и планирования преемственности руководителя и членов правления, а также участие в рассмотрении указанных вопросов в отношении состава самого совета директоров, в случаях предоставления таких полномочий единственным акционером (<i>Параграф 10, п. 98</i>).
2.2.6	В соответствии с Уставом Правление обеспечивает соблюдение внутренних норм и требований законодательства, в том числе трудового.
2.2.7-1	Оценка деятельности Председателя и членов Правления осуществляется в соответствии с Положением об условиях оплаты труда на членов Правления и иных работников, подотчетных Совету директоров (<i>Протокол № 2 от 18.01.2023 г.</i>).
2.2.7-2	Правильность расчета исполнения КПД на год Председателем и членами Правления проверяется Службой внутреннего аудита.

2.3	Устойчивое развитие
2.3.1-1	Решением единственного акционера Компании от 10.11.2022г. утвержден Кодекс корпоративного управления, который определяет принципы устойчивого развития.
2.3.1-2	Принципы устойчивого развития, указанные в Кодексе корпоративного управления (<i>Параграф 17</i>), соответствуют ряду международных стандартов, таких как AA1000SES, GRI, ISO26000, которые учитывают основные требования к вопросам взаимодействия с заинтересованными сторонами, отчетности и социальной ответственности.
2.3.1-3	Кодекс корпоративного управления содержит ряд конкретных требований к надлежащей практике устойчивого развития. Например, требование по разработке карты заинтересованных сторон, выстраивание системы управления устойчивым развитием, разработка плана мероприятий в области устойчивого развития, роль Совета директоров, обучение, необходимость подготовки отчетности по устойчивому развитию и т.д.
2.3.3	Общество реализует ряд проектов в социальной сфере, направленных на продовольственную безопасность, обеспечение жилищными условиями населения и развитие малого бизнеса в городе Астана.
2.3.6	Советом директоров утверждена Кадровая политика Общества, которая определяет основные принципы и подходы к управлению и развитию персонала.
2.4	Вознаграждение и мотивация
2.4.1-1	Согласно Положению о Совете директоров Общество раскрывает сведения о размере вознаграждении членов Совета директоров для всех заинтересованных лиц в соответствии с законодательством Республики Казахстан. Сведения о размерах вознаграждении членов Совета директоров за отчетный период подлежат обязательному раскрытию в годовом отчете, подготовленном для Единственного акционера (<i>Глава 14, п. 91</i>).
2.4.1-2	По решению Единственного акционера членам Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей выплачиваются вознаграждения и компенсируются расходы, связанные с исполнением ими функции членов Совета директоров. Размер таких вознаграждений и компенсации устанавливается решением Единственного акционера. Членам Совета директоров могут оплачиваться стоимость проезда к месту заседания Совета директоров и командировочные расходы (<i>Глава 14, п. 92</i>).
2.4.2-1	Согласно Положению об условиях оплаты труда премия предусмотрена: 1) по итогам фактического исполнения КПД по итогам отчетного года - по решению Совета директоров; 2) в связи с празднованием национальных и государственных праздников, а также корпоративного события "День создания Общества" - по решению Правления не более одного должностного оклада; 3) премия индивидуального характера - по решению Совета директоров не более 1 раза в год; 4) при формировании экономии ФОТ по итогам финансового года - по решению Правления (<i>Глава 3, п. 2</i>). Служба внутреннего аудита осуществляет анализ фактических значений КПД и составляет заключение о степени достижения поставленных КПД (<i>Приложение 1, п. 7</i>).
2.4.2-2	На заочном заседании Советом директоров утверждены исполнение КПД и одобрена выплата премии Председателю и членам Правления за 2020 год (<i>Протокол № 17 от 25.07.2021 г.</i>).

2.4.2-3	В соответствии с решением Совета директоров выплата премии членам и Председателю Правления по итогам исполнения КПД за 2021 год не производилась (<i>Протокол № 30 от 07.12.2022 г.</i>).
2.4.3-1	Согласно Положению о Комитете по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам к компетенции комитета относится мониторинг за обеспечением надлежащего раскрытия информации в отношении вознаграждений и компенсаций членов органов Общества в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними документами Общества (<i>Параграф 2, п. 14, пп. 10</i>).
2.4.3-2	Вновь назначенные независимые директора получают вознаграждение в соответствии с решением Единственного акционера от 31.03.2023 г.
2.4.4-1	Советом директоров утверждено Положение об условиях оплаты труда на членов Правления и иных работников, подотчетных Совету директоров (<i>Протокол № 2 от 18.01.2023 г.</i>).
2.4.4-2	Согласно Положению о Комитете по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам на заседании комитета при необходимости могут привлекаться эксперты и консультанты (<i>Параграф 2, п. 39, пп. 40</i>).
2.4.4-3	Совет директоров утверждает размер вознаграждения и выплату премий по результатам оценки деятельности Председателя и членов Правления Общества.
2.5	Внутренний контроль
2.5.2-1	Согласно Положению о Комитете по внутреннему аудиту на комитет возложены обязанности реализации мероприятий по повышению эффективности системы внутреннего контроля.
2.5.2-2	В Общества функционируют отдельные элементы системы внутреннего контроля, проводятся внутренние аудиты, мониторинг исполнения рекомендаций проверяющих органов и т. п.
2.5.3	В Общества имеется одна штатная единица Риск менеджера, деятельность которого регламентирована Должностной инструкцией.
2.5.4-1	Правлением утверждены Правила проведения внутреннего анализа коррупционных рисков, Правила проведения антикоррупционного мониторинга, Правила организации и внедрения антикоррупционной комплаенс-службы.
2.5.4-2	Правлением утвержден Отчет исполнения Плана мероприятий по управлению ключевыми рисками содержит описание риска мошенничества и коррупционных действий со стороны работников Общества (<i>Протокол № 81 от 31.10.2022 г.</i>).
2.5.5	Утвержденная Советом директоров Политика системы внутреннего контроля Общества разработана на основе Кодекса корпоративного управления, концепции COSO и внутренних документов Общества.
2.5.6	Согласно Политики по управлению рисками описание бизнес-процессов как графическое, так и текстовое, осуществляется в соответствии с методами и формами описания бизнес-процессов и формированием матрицы рисков и контролей (<i>Раздел 10, п. 10.3</i>).
2.5.11-1	На веб-сайте имеется список контактов должностных лиц Общества (https://astana-spk.kz/ru/o-korporaczii/kontaktyi).

2.5.11-2	На веб-сайте опубликован график проведения приема физических лиц и представителей юридических лиц Председателем Правления Общества (<i>График приема граждан https://astana-spk.kz/ru/o-korporaczii/grafik-priema-grazhdan</i>).
2.5.11-3	Общество имеет публичный аккаунт и ведет активную работу в социальных сетях, в том числе по отработке вопросов пользователей.
2.5.12	Согласно Политике системы внутреннего контроля на периодической основе может осуществляться оценка эффективности системы внутреннего контроля Службой внутреннего аудита (<i>Глава 5.5, п. 7</i>).
2.5.14	Служба внутреннего аудита в процессе проведения аудитов структурных подразделений косвенно охватывает проверку отдельных контрольных процедур/внутренних контролей без заключения об их эффективности. Общие результаты аудитов включаются в квартальные и ежегодные отчеты Совету директоров.
2.6	Управление рисками
2.6.1-1	Советом директоров утверждена Политика управления рисками, которая определяет цели, задачи, принципы и методы управления рисками, а также организацию управления рисками (<i>Протокол №21 от 21.09.2020 г.</i>).
2.6.1-2	Правлением утверждены Правила управления рисками, которые определяют порядок, процедуры, методику проведения идентификации и оценки рисков, а также контроль над появлением потенциальных рисков и реализованными рисками и мониторинг эффективности методов управления рисками (<i>Протокол № 83 от 29.09.2020 г.</i>).
2.6.2	Вопросы управления рисками возложены на Комитет по внутреннему аудиту при Совете директоров Общества и закреплены в соответствующих положениях.
2.6.3-1	В Общества имеется одна штатная единица Риск менеджера подотчётного Председателю Правления. Функции Риск-менеджера определены в должностной инструкции (<i>Протокол № 07-11/28 от 17.03.2021 г.</i>).
2.6.3-2	Правлением утвержден Регистр рисков на 2022 год (<i>Протокол № 94 от 14.12.2021 г.</i>).
2.6.4-1	Согласно Политики управления рисками определение риск-аппетита Общества на консолидированной основе проводится риск-менеджером и выносится на утверждение Совету директоров (<i>Глава 11, п. 11.1</i>).
2.6.4-2	Согласно Политики управления рисками в целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в Обществе применяются уровни толерантности к ключевым рискам (<i>Глава 11, п. 11.2</i>).
2.6.5-1	Согласно Политики управления рисками для поддержания и повышения риск-культуры в Обществе проводится обучение для ознакомления новых работников и периодического ознакомления всех работников как минимум, на ежегодной основе с действующей системой управления рисками Общества (<i>Глава 8, п. 8.7</i>).
2.6.5-2	Согласно Политики управления рисками для эффективности организации работы системы управления рисками в каждом структурном подразделении Общества назначается риск-координатор, в обязанности которого входит координация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество с риск-менеджером на всех этапах реализации процедур системы управления рисками Общества.

2.6.6-1	Правлением утвержден Регистр рисков Общества на 2023 год (<i>Протокол № 94 от 14.12.2022 г.</i>), Совет директоров утверждает План мероприятий по управлению ключевыми рисками на год, рассматривает Отчеты по исполнению планов мероприятий по управлению ключевыми рисками за 6 месяцев (<i>Протокол №2 от 19.01.2022 г., № 29 от 22.11.2022 года</i>).
2.6.6-2	Согласно Правилам по управлению рисками карта и регистр рисков в течение года могут дополняться вновь выявленными рисками в рамках ежемесячной отчетности по управлению рисками, получаемой от структурных подразделений и дочерних организаций Общества, или изменении статуса существующих рисков, предоставляемых риск-менеджеру (<i>Глава 6, п.6.5</i>).
2.6.6-3	Согласно Политики по управлению рисками результаты идентификации и оценки рисков должны предоставляться Правлению, включая информацию о критических рисках, планах мероприятий по управлению критическими рисками, которая в последующем направляется Совету директоров Общества (<i>Глава 9, п. 9.4</i>). В рамках мониторинга карта и регистр рисков, включая мероприятия по управлению рисками, должны актуализироваться не реже одного раза в год (<i>Глава 9, п. 9.6</i>).
2.6.7-1	В Правилах по управлению рисками содержится раздел Оценка и анализ рисков.
2.6.7-2	Согласно Политики по управлению рисками оценка рисков владельцами рисков проводится на качественной основе, затем при возможности расчета может быть проведена количественная оценка. Для каждого выявленного риска необходимо оценить ущерб для Общества от реализации такого риска и вероятность его реализации. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются в карте и регистре рисков.
2.6.8	Согласно Политики управления рисками после утверждения Советом директоров плана мероприятий по управлению ключевыми рисками, риск-менеджер должен осуществлять контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия и формирует отчет об исполнении плана мероприятий по управлению ключевыми рисками с последующим рассмотрением Правлением и Советом директоров (<i>Глава 9, п. 9.6</i>).
2.6.9	Служба внутреннего аудита проводит аудиты отдельных бизнес-процессов в соответствии с Годовым аудиторским планом.
2.7	Комплаенс контроль
2.7.1	Правлением утверждены Правила организации и внедрения антикоррупционной комплаенс-службы, Правила проведения антикоррупционного мониторинга (<i>Протокол № 24 от 17.03.2021 г.</i>).
2.7.4	В соответствии с антикоррупционным законодательством согласно Приказу Председателя Правления рабочей группой проведен внутренний анализ коррупционных рисков за 5 месяцев 2022 года, по результатам которого 26 мая 2022 года Председателем Правления утвержден План мероприятий по устранению выявленных коррупционных рисков. При этом коррупционный риск является не единственным комплаенс риском в организации.

2.7.5	В период с 2020 по 2022 годы отчеты Комплаенс офицера предоставлялись Правлению и уполномоченному органу в рамках мер по противодействию коррупции в городе Астана.
2.7.6	Вновь принятым работникам высылаются через систему электронного документооборота основополагающие внутренние нормативные документы Общества, в том числе, Кодекс деловой этики и антикоррупционными требованиями.
2.7.7	В процессе отбора при рассмотрении кандидатов на вакантную должность проводятся предварительные проверки Специалистом внешней безопасности и Комплаенс-офицером.
2.8	Планирование и мониторинг
2.8.2-1	В процессе среднесрочного планирования деятельности Общество руководствуется Приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан № 14 от 14.12.2019 г.
2.8.2-2	Советом директоров утверждены Правила разработки, утверждения и мониторинга исполнения Годового бюджета Общества, которые содержат бюджетный календарь с указанием дат разработки и корректировки годового бюджета (с изменениями от 05.11.2021 г., Протокол № 22). Процедуры составления планов развития координирует Управление экономики и планирования.
2.8.3-1	Совет директоров согласовывает стратегию при ее утверждении уполномоченным органом. Обществом направлены предложения для разработки концепции развития СПК.
2.8.3-2	Процедуры разработки стратегии координирует Служба стратегии и сводной аналитики.
2.8.4-1	Утвержденная Стратегия на 2020–2029 года содержит раздел слабые и сильные стороны, SWOT-анализ, раздел Система управления рисками Общества.
2.8.4-2	План развития Общества содержит раздел основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, анализ с обоснованием причин роста или снижения.
2.8.5	Правление и Совет директоров регулярно получают различные виды отчетностей.
2.8.7	Отчет по исполнению Плана развития Общества за прошедший год выносится на Совет директоров Управлением экономики и планирования в 4 квартале после утверждения аудированной финансовой отчетности Общества в августе.
2.8.8	План развития составляется по установленным формам в программе MS Excel с внесением данных в электронный портал государственного реестра.
3.1	Информационная политика
3.1.1	Советом директоров утверждены Правила раскрытия информации (Протокол № 16 от 14.11.2019 г. с изменениями от 26.10.2022 г., № 25).

3.1.2-1	Правила раскрытия информации определяют порядок и сроки размещений Обществом на интернет-ресурсе депозитария финансовой отчетности, а также порядок раскрытия информации Единственному акционеру и иным заинтересованным сторонам.
3.1.2-2	Правила раскрытия информации включают перечень и порядок раскрытия информации на официальном вебсайте Общества www.astana-spk.kz .
3.1.3-1	Годовой отчет Общества за 2020 год утвержден на заочном заседании Совета директоров (Протокол № 22 от 05.11.2021 г.).
3.1.3-2	Годовой отчет Общества за 2019 год утвержден на заседании Совета директоров (Протокол № 24 от 18.11.2020 г.).
3.1.4	В Обществе имеется корпоративный вебсайт, который структурирован, достаточно удобен для навигации, содержит основную информацию о деятельности Общества.
3.2	Раскрытие финансовой информации
3.2.1	Аудированная консолидированная и отдельная финансовая отчетность Общества за 2014 -2021 годы опубликованы на корпоративном вебсайте.
3.2.2	В соответствии с Правилами раскрытия информации годовая финансовая отчетность Общества публикуются на корпоративном вебсайте не позднее 31 августа.
3.2.5	Информация для заинтересованных сторон и других пользователей раскрыта в примечаниях к финансовой отчетности и годовых отчетах Общества, которые опубликованы на корпоративном вебсайте.
3.2.6	В соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности операции со связанными сторонами раскрыты в примечании к финансовой отчетности.
3.2.7	Результаты финансово-хозяйственной деятельности Общества отражаются в годовом отчете и публикуются на корпоративном вебсайте.
3.3	Раскрытие нефинансовой информации
3.3.1	Основная информация о деятельности Общества публикуется на корпоративном вебсайте, сайте депозитария финансовой отчетности (https://www.dfo.kz/).
3.3.2	Годовой отчет за 2020 год содержит информацию о достижении Обществом ключевых показателей деятельности, в том числе некоторые фактические операционные показатели.
3.3.4	На корпоративном вебсайте в разделе Руководство имеются общие сведения о членах Правления Общества.
3.3.5	На корпоративном вебсайте в разделе Руководство имеются общие сведения о членах Правления Общества.

3.3.8	Годовой отчет Общества за 2020 год содержит отдельный раздел, посвященный корпоративному управлению в Обществе. На корпоративном вебсайте размещены Кодекс корпоративного управления и другие внутренние нормативные документы.
3.3.9	На корпоративном вебсайте размещена финансовая отчетность за отчетные периоды с 2014–2021 годы, включающие аудиторские заключения внешних аудиторов Общества.
3.3.10	Согласно Кодексу корпоративного управления, Общество должно утверждать отчет об устойчивом развитии Советом директоров и доводить его до сведения всех заинтересованных сторон (<i>Параграф 17, п. 165</i>).
3.3.11-1	Раздел корпоративного вебсайта Новости содержит общую новостную информацию, анонсы и пресс релизы о деятельности Общества.
3.3.11-2	Общая информация о деятельности Общества размещается в социальных сетях.
4.1	Внешний аудит
4.1.1	Внешними аудиторами Общества за период с 2020–2022 годы были следующие организации: 1. ТОО "NURTEAM AUDIT" 2. ТОО "МАК "Russel Bedford A + Partners" 3. ТОО "Э.С.Т.аудит"
4.1.2	За период с 2020 по 2022 годы аудиторскими организациями, которыми был проведен аудит финансовой отчетности Общества, консультационные услуги не предоставлялись. Отсутствуют факты привлечения для оказания консультационных услуг членов аудиторской команды.
4.1.3-1	Отбор внешнего аудитора осуществлялся на основе конкурса в соответствии с регламентом проведения закупок.
4.1.3-2	Аудиторская организация для проведения аудита на соответствие Международным стандартам финансовой отчетности была определена решением Единственного акционера при рассмотрении Совета директоров.
4.2	Внутренний аудит
4.2.4-1	Советом директоров утверждены Правила по организации внутреннего аудита и контроля за закупками в Обществе (<i>Протокол № 25 от 26.10.2022 г.</i>).
4.2.4-2	Квалификационные требования на Руководителя и Аудитора расписаны в должностных инструкциях - приложении к Положению о Службе внутреннего аудита.
4.2.5	За период с 2020 по 2022 годы сотрудники Службы внутреннего аудита проходили различные обучающие курсы для повышения квалификации.
4.2.6	Внутренняя корпоративная культура Службы внутреннего аудита Общества обязывает достижение своих целей.

4.2.7	Годовой аудиторский план Службы внутреннего аудита утверждается Советом директоров и может пересматриваться в течение года.
4.2.12	Служба внутреннего аудита по мере необходимости использует базовые информационные технологии в своей повседневной работе.
4.2.13	Бюджет затрат службы внутреннего аудита составляется в рамках общего процесса бюджетирования в Обществе, процедуры которого регламентированы во внутренних нормативных документах. Корректировка утвержденного годового бюджета/плана развития Общества может осуществляться в течение года.

Ключевые недостатки и зоны роста

1.1	Структура корпоративного управления
1.1.2-1	Единственным акционером Общества является Акимат города Астаны - государственное учреждение "Управление активов и государственных закупок города Астана". Выполнение Обществом поручений государственных органов в рамках установленных механизмов является строго обязательным. Например, в период с 2020 по 2022 годы осуществлялись выплаты спонсорской помощи в виде траншей в пользу стороннего корпоративного/общественного фонда, исполненные Правлением по поручению Единственного акционера. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе. В соответствии с рекомендациями ОЭСР акционерам организаций, которыми владеет государство, рекомендуется иметь политику владения компанией, в которой четко обозначать цели и задачи владения её уставным капиталом.
1.1.2-2	Отдельного внутреннего нормативного документа такого как Положение по взаимодействию с Единственным акционером в Обществе не существует.
1.1.5	За период с 2020 по 2022 годы состав Совета директоров менялся более 10 раз, в том числе, 2 раза Председатель Совета директоров, что свидетельствует о его непостоянстве. Считается, что для эффективного исполнения своих обязанностей и глубокого погружения в деятельность компании директору в среднем требуется 3-6 лет. Более длительное нахождение директора в совете директоров может негативно повлиять на его независимость. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
1.1.7-1	Нахождение первого руководителя в составе Совета директоров соответствует нормам закона, но с точки зрения мировой практики, не рекомендуется так как усиливает влияние Правления на Совет директоров - участие первого руководителя в заседаниях допускается, но без права голоса. Внедрение такой практики будет иметь положительный эффект при условии достижения высокой корпоративной культуры среди всех органов и заинтересованных сторон Общества.
1.1.7-2	Заместитель Акима г. Астаны является Председателем Совета директоров Обществе. Избрание на эту должность независимого директора приблизило бы уровень корпоративного управления Общества к мировой практике. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
1.1.7-3	В состав имеющихся 2-х комитетов при Совете директоров Общества входят исключительно независимые директора. Представители Единственного акционера

	заинтересованы и могут повысить эффективность работы комитетов. Также не имеет смысла создавать отдельные комитеты если их членами будут одни и те же лица.
1.1.8	Комитет по внутреннему аудиту при Совете директоров, созданный в октябре 2020 года, фактически начал функционировать в мае 2023 года. Полный список соответствий и несоответствий функций комитета прилагается к отчету в <u>Приложении 2</u> .
1.1.9-1	Согласно Положению о комитете в перечень функций и задач Комитета по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам включены вопросы назначения и вознаграждения работников Службы внутреннего аудита, что является компетенцией Комитета по внутреннему аудиту.
1.1.9-2	Комитет по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам, созданный при Совете директоров в октябре 2020 года, фактически начал функционировать в мае 2023 года. Полный список соответствий и несоответствий функций Комитета прилагается к отчету в <u>Приложении 2</u> .
1.1.10	Формально вопросы устойчивого развития Общества возложены на Комитет по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам. Комитет начал функционировать в мае 2023 года - за период с 2020 по 2022 годы вопросы устойчивого развития на Комитете не рассматривались.
1.2	Общая приверженность принципам корпоративного управления
1.2.3	Включение дополнительных функций Корпоративному секретарю могло бы приблизить Общество к передовым практикам корпоративного управления.
1.3	Права финансово-заинтересованных сторон
1.3.1-1	Годовые отчеты Общества не содержат информацию о сделках со связанными сторонами, в том числе, о сделках, связанных с приобретением или отчуждением имущества, стоимость которого составляет 10% и более процентов от размера общей балансовой стоимости активов Общества или их отсутствие.
1.3.1-2	Совет директоров не получает регулярно отчет обо всех сделках, в совершении которых Обществом имеется заинтересованность, а также операциях со связанными сторонами.
1.3.2	Согласно Закону о государственном имуществе, Общество обязано сформировать Централизованную службу по контролю за закупками при Совете директоров Общества - данные функции по контролю за закупками были возложены на Службу внутреннего аудита. Обеспечение оперативного контроля за соблюдением утвержденных законом процедур больше относится к надзорным функциям, возлагаемые, как правило, на службу внутреннего контроля при исполнительном органе.

	Службе внутреннего аудита следует планировать аудиты процесса закупок по мере необходимости на основании оценки соответствующих рисков.
1.3.3-1	Внутренние нормативные документы не содержат информацию о случаях привлечения независимых оценщиков с отраслевым опытом при оценке условий крупных сделок, определении справедливой стоимости предполагаемых к продаже или приобретаемых активов Общества, дочерних и зависимых организаций.
1.3.3-2	В Общества не утверждены внутренние требования при привлечении независимых оценщиков.
1.3.4-1	В Общества не предусмотрена позиция/должность специалиста по информационной безопасности.
1.3.4 -2	Утвержденные Советом директоров Регистр рисков, годовые аудиторские планы Службы внутреннего аудита не включает ИТ риски и ИТ аудиты.
1.3.5	В период с 2020 по 2022 годы осуществлялись выплаты спонсорской помощи в виде траншей в пользу стороннего корпоративного/общественного фонда по решению Единственного акционера, а в последующем по решению Правления Общества. Выплаты были приостановлены в соответствии с аудиторским отчетом Ревизионной комиссии по городу Астана от 17.02.2023 года за период аудита с 1 января 2020 года по 30 сентября 2022 года. Информация о выплатах не размещалась на интернет-ресурсах в открытом доступе. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
1.3.6	Внутренние нормативные документы Общества не регламентируют вопросы управления и контроля рисков мошенничества на уровне бизнес-процессов, а именно хищения чужого имущества или приобретения права на чужое имущество путем обмана или злоупотребления доверием.
1.4	Конфликт интересов
1.4.2	В Положении о Совете директоров нет требования чтобы все новые совмещения работы и должностей членами Совета директоров подлежали предварительному одобрению Советом директоров Общества.
1.5	Разграничение компетенций
1.5.1	Включение дополнительных компетенций могло бы приблизить Общество к передовым практикам корпоративного управления.

1.5.2-1	В случае проведения независимой оценки раз в 3 года, ежегодно проводить оценку Службой внутреннего аудита не требуется. Службе следует учитывать результаты внешней оценки при планировании, отслеживать исполнение рекомендаций.
1.5.2-2	Службе стратегии и сводной аналитики следует сфокусироваться на обеспечении исполнения плана мероприятий по результатам независимой оценки и внедрении корпоративных стандартов в Обществе. В настоящее время в штате имеется только 2 единицы – руководитель и специалист Службы.
2.1	Эффективность Совета директоров
2.1.1-1	Кандидаты в Совет директоров не оцениваются Комитетом по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам в процессе их назначения Единственным акционером. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
2.1.1-2	Комитет по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам не вырабатывает рекомендации в отношении состава и характеристик требуемых кандидатов в Совет директоров на основе ежегодной оценки деятельности Совета директоров и его членов.
2.1.2-1	Советом директоров не утверждена политика/программа по повышению квалификации и привлечению внешних экспертов членами Совета директоров Общества.
2.1.2-2	На практике члены Совета директоров не привлекают и не приобретают услуги внешних экспертов, не проходят обучения для совершенствования знаний.
2.1.3-1	Совет директоров не утверждает годовой план работы Совета директоров, который пересматривается, как минимум, ежеквартально, а также более точные ежеквартальные планы работы.
2.1.3-2	Внутренними нормативными документами не определен перечень вопросов, решения Совета директоров по которым могут приниматься только на очных заседаниях Совета директоров.
2.1.3-3	Среднее количество вопросов повестки дня заседаний Совета директоров составляет 5–10 вопросов. Продолжительность заседаний Совета директоров не установлена так как время окончания заседания не фиксируется в протоколе. Качество обсуждения вопросов не установлено так как детали дискуссии не протоколируются - вопросы предварительно отрабатываются структурными подразделениями перед заседанием.

2.1.4	Процент посещаемости одного из независимых директоров в 2022 году составил 68%, который не присутствовал на последних заседаниях Совета директоров до освобождения от должности и избрания нового директора.
2.1.6	Совет директоров практикует включение новых вопросов в ранее сформированную повестку на самом заседании без предварительного их рассмотрения на комитете.
2.1.8-1	Процедуры, сроки и порядок проведения ежегодной оценки деятельности Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров не регламентируется внутренними нормативными документами.
2.1.8-2	Помимо отчетов об исполнении решений и общих сведений о проведенных заседаниях Совета директоров в Обществе не практикуется составление детального годового отчета о деятельности Совета директоров.
2.1.9	Детали обсуждения фиксируются в протоколе заседания только в случае особого мнения среди членов Совета директоров. В редких случаях выражается особое мнение в письменной форме. В связи с тем, что к каждому вопросу повестки прилагаются пояснительная записка и материалы, доклад выступающего и детали обсуждения не протоколируются.
2.1.10-1	Комитет по внутреннему аудиту при Совете директоров начал активную работу в 2023 году.
2.1.10-2	Отчет о ходе исполнения плана работы Совета директоров следует рассматривать с учетом отчетов о деятельности комитетов.
2.1.10-3	План работ Совета директоров на год следует утверждать с учетом результатов деятельности комитетов и Совета директоров за предыдущий год.
2.2	Эффективность Правления
2.2.3	С точки зрения соответствия лучшим практикам, процесс отбора кандидатов на должность Председателя Правления Общества не является прозрачным и структурированным в достаточной мере. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
2.2.5-1	Планирование преемственности и работа по кадровому резерву в Обществе не формализованы.
2.2.5-2	Избрание в состав Правления должностных лиц из числа действующих работников в Обществе не практикуется.

2.2.5-3	Комитет по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам не вовлечен в планировании преемственности руководящих работников Общества.
2.2.6	Внутренние нормативные документы не содержат описание предпринимаемых Обществом мер для обеспечения соблюдения требований законодательства в области охраны труда и правил техники безопасности.
2.2.7	Оценка эффективности деятельности исполнительного заключается в проверке исполнения Председателем и членами Правления утвержденных КПД на год. Постановка целей и оценка их исполнения на среднесрочные и долгосрочные сроки не практикуется.
2.3	Устойчивое развитие
2.3.1-1	Общество не продемонстрировала принятие ряда важных международных инициатив, таких как Глобальный договор ООН, ЦУР, PRI и т.д., которые определяют ряд практических требований в области устойчивого развития.
2.3.1-2	Выполнение требований в области устойчивого развития, предусмотренных Кодексом корпоративного управления значительно приблизило бы Общество к передовым практикам и повысило бы уровень доверия со стороны инвесторов и заинтересованных сторон.
2.3.2	В Обществе не утверждена стратегия или среднесрочный план в области устойчивого развития.
2.3.3-1	Отсутствие стратегии/плана мероприятий в области устойчивого развития приводит к отсутствию формализованных целей в области устойчивого развития, в том числе по текущим проектам в социальной сфере.
2.3.3-2	Реализуемые социальные проекты выполняются в рамках основного вида деятельности и не предусматривают оценки целевых показателей в рамках утвержденных задач устойчивого развития Общества.
2.3.3-3	Эффективность проектов и программ в контексте устойчивого развития не оценивается.
2.3.4	В Обществе не утверждена Карта заинтересованных сторон, а также планы взаимодействия с заинтересованными сторонами.
2.3.6	В Обществе не утверждены основные политики в области устойчивого развития, такие как Социальная политика, Политика в области экологии и т.д.
2.4	Вознаграждение и мотивация

2.4.1-1	Надбавка к вознаграждению за успешность инициатив, за исполнение роли Председателя Совета директоров или комитета не предусмотрены. В текущих условиях оплаты труда размер вознаграждения не может обеспечивать должную мотивацию независимых директоров при выполнении возложенных на них обязанностей. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
2.4.1-2	Сведения о размерах вознаграждения членов Совета директоров за отчетный период не раскрываются в годовых отчетах Общества.
2.4.2	Вознаграждение Председателя и членов Правления зависит от результатов деятельности Общества за прошедший год - оценка среднесрочных и долгосрочных результатов не практикуется.
2.4.3-1	Комитету по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам следует принимать участие в процессах определения политики и размера вознаграждения членов Совета директоров. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
2.4.3-2	В решении Единственного акционера от 31.03.2023 г. вознаграждение предусмотрено только вновь назначенным независимым директорам - одному из независимых директоров вознаграждение не установлено.
2.4.4-1	Привлечение внешних консультантов для определения политики вознаграждения и размера вознаграждения членов Правления в Обществе не практикуется.
2.4.4-2	В период с 2020 по 2022 годы Комитет по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам не участвовал в определении размера вознаграждения и выплате премий по результатам оценки деятельности Председателя и членов Правления.
2.5	Внутренний контроль
2.5.2	Комитет по внутреннему аудиту начал функционировать в 2023 году - за период с 2020 по 2022 годы вопросы эффективности системы внутреннего контроля на комитете не рассматривались.
2.5.3	Должностная инструкция Риск менеджера не содержит требования по организации работы системы внутреннего контроля.
2.5.4	Внутренние нормативные документы Общества направлены на обеспечение мер по противодействию коррупции на соответствие антикоррупционному законодательству. Вопросы управления и контроля рисков мошенничества на уровне бизнес-процессов,

	такие как хищения чужого имущества или приобретения права на чужое имущество путем обмана или злоупотребления доверием в большей степени не формализованы.
2.5.5	В Общества отсутствует формализованная практика пересмотра целей, КПД, рисков при изменении внешних факторов если они проявляются в течение года.
2.5.6	Формализованное описание существенных бизнес-процессов и соответствующих контрольных процедур/внутренних контролей в Обществе не практикуется.
2.5.10	Отсутствует формализованная система управления непрерывностью бизнеса Общества.
2.5.11	В Обществе отсутствует механизм и канал коммуникации внешних заинтересованных сторон с Советом директоров и его комитетами.
2.5.12	В связи с тем, что формализованное описание ключевых бизнес-процессов, рисков и соответствующих контрольных процедур/внутренних контролей в Обществе не проводится - регулярное тестирование их дизайна и операционной эффективности не осуществляется.
2.5.13	В связи с тем, что формализованное описание ключевых бизнес-процессов, рисков и соответствующих контрольных процедур/внутренних контролей в Обществе не проводилось - пересмотр контрольных процедур/внутренних контролей не осуществлялся.
2.5.14-1	В связи с тем, что формализованное описание ключевых бизнес-процессов, рисков и соответствующих контрольных процедур/внутренних контролей в Обществе не проводилось - ежегодный обзор всех существенных контролей для Совета директоров не составлялся.
2.5.14-2	Общая оценка эффективности всей системы внутреннего контроля Службой внутреннего аудита или внешними консультантами в Обществе не проводилась.
2.6	Управление рисками
2.6.1	Советом директоров не утверждены методики по оценке отдельных рисков, специфичными для Общества.
2.6.2	Комитет по управлению рисками при Правлении не создавался.
2.6.3	Регистр рисков на 2022 год содержит описание 28 рисков, с указанием владельцев рисков, без привязки к бизнес-процессам.
2.6.4	Советом директоров не утверждается общий уровень аппетита к риску, уровни толерантности в отношении каждого риска, лимиты на риски, которые должны

	пересматриваться в случае возникновения существенных событий, что закреплено в политике по управлению рисками.
2.6.5-1	Веб-сайт Общества не содержит раздел по управлению рисками в Обществе, не все внутренние нормативные документы по управлению рисками опубликованы для широкого круга пользователей.
2.6.5-2	В Обществе не проводится обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомления всех сотрудников как минимум, на ежегодной основе, с действующей системой управления рисками и лучшей практикой в этой сфере.
2.6.6-1	В период с 2020 по 2022 годы регистр рисков Советом директоров не утверждался.
2.6.6-2	Карта рисков на 2022 год утверждена Правлением, а не Советом директоров (<i>Протокол №117 от 14.12.2021 г.</i>).
2.6.7	В Обществе не утверждена единая методология для оценки рисков, процедуры оценки рисков требуют системного подхода.
2.6.8-1	Обществом не разработан набор ключевых рисковых показателей для Совета директоров, которые используются как ранние сигналы предупреждения о рисках.
2.6.8-2	В период с 2020 по 2022 годы отчеты по рискам выносились на Совет директоров 2 раза в год, с 2023 года выносятся ежеквартально.
2.6.9-1	Независимая диагностика и оценка корпоративной системы управления рисками службой внутреннего аудита или внешними консультантами не проводилась.
2.6.9-2	Советом директоров не утверждены количественные и качественные показатели эффективности для оценки системы управления рисками.
2.7	Комплаенс контроль
2.7.1	Внутренние нормативные документы Общества охватывают не все области комплаенс рисков.
2.7.4	Регистр рисков на 2023 год не содержит перечень и оценку комплаенс рисков Общества. Общество не проводит выявление и оценку комплаенс-рисков.
2.7.5-1	В период с 2020 по 2022 годы Советом директоров не рассматривались отчеты Комплаенс офицера.
2.7.5-2	Деятельность Комплаенс офицера ограничена исключительно вопросами антикоррупционной деятельности.

2.7.6	Обучение при приеме и последующее тестирование сотрудников Общества на знание и понимание норм Кодекса деловой этики и антикоррупционных требований не практикуется.
2.7.7	В Обществе отсутствуют внутренние процедуры "Знай своего клиента" и "Знай своего сотрудника". Наличие и функционирование прозрачных процедур КҮС и КҮС позволило бы снизить риск мошенничества и коррупционных рисков.
2.8	Планирование и мониторинг
2.8.2	В Обществе отсутствует внутренний нормативный документ регламентирующий порядок составления, обсуждения, согласования и утверждения стратегии.
2.8.3-1	Уполномоченным органом не утверждена концепция развития СПК в Республике Казахстан. Совет директоров компании не играет ведущую роль в рамках обсуждения основных положений стратегии так как стратегия общества в большей степени зависит от уполномоченного органа. Данный недостаток может иметь сдерживающее влияние Единственного акционера на практику корпоративного управления в Обществе.
2.8.3-2	Включение дополнительных функций подразделению корпоративному развитию могло бы приблизить Общество к передовым практикам корпоративного управления.
2.8.4	В Обществе отсутствует внутренний нормативный документ регламентирующий процесс разработки стратегии, в том числе, процедуры оценки и описания рисков в рамках планирования деятельности.
2.8.5	В Обществе не утверждена формализованная карта управленческой отчетности для внутреннего пользования.
2.8.7-1	Ежеквартальный мониторинг исполнения плановых показателей плана развития/годового бюджета Общества с вынесением отчетов на Совет директоров не практикуется.
2.8.7-2	Совет директоров не проводит ежеквартальные совещания, посвященные вопросам оценки деятельности результатов Общества с привлечением всех заинтересованных сторон. Проведение таких заседаний позволило бы Совету директоров получить больше объективной информации и обратной связи о показателях достижений Общества.
2.8.8	Автоматизация процесса бюджетирования, использование специализированного программного обеспечения, инструментов прогнозирования при формировании управленческой отчетности в Обществе не практикуется.
3.1	Информационная политика

3.1.1	Совет директоров не рассматривает на своих заседаниях вопросы прозрачности и эффективность процессов раскрытия информации Общества. Информационная политики Общества не размещена в открытом доступе.
3.1.2	Не все разделы корпоративного вебсайта Общества содержат полную информацию на государственном языке. Сроки раскрытия информации на государственном и русском должны быть идентичны.
3.1.3-1	Годовые отчеты Общества за 2019, 2020 не опубликованы на корпоративном вебсайте. Годовые отчеты Общества за 2021, 2022 не утверждены Советом директоров. В Правилах раскрытия информации не в полной мере перечислены требования и сроки раскрытия информации в годовых отчетах Общества.
3.1.3-2	Годовой отчет Общества не содержит информации о ключевых принятых решениях, порядке отбора и назначения членов Совета директоров, карты стейкхолдеров и другой информации в соответствии с лучшими мировыми практиками и стандартами (например GRI, AA1000SES и т.д.).
3.1.4	Не вся информация с точки зрения корпоративного управления опубликована на вебсайте. Например, систему управления рисками следует расписать на отдельной странице со ссылкой для скачивания на внутренние нормативные документы.
3.2	Раскрытие финансовой информации
3.2.1	Размещение на корпоративном вебсайте квартальной и промежуточной финансовой отчетности Общества за 3, 6, 9 месяцев не практикуется.
3.2.2-1	Длительные процедуры организации и согласования процесса закупок аудиторских услуг позволяют провести аудит и утвердить отчетность не ранее августа, что не соответствует принятым в международной практике срокам.
3.2.2-2	Аудированная консолидированная финансовая отчетность за 2021 год утверждена Обществом 15 июля 2022 года. Аудированная консолидированная финансовая отчетность за 2020 год утверждена Обществом 15 июня 2021 года. Аудированная финансовая отчетность Общества за 2022 год не опубликована на корпоративном вебсайте.
3.2.5	С точки зрения соответствия лучшей практике, в отчетность Общества следует включить дополнительную информацию о результатах финансово-хозяйственной деятельности за отчетный период.
3.2.6	Информация о сделках со связанными сторонами не отражается в годовых отчетах.
3.2.7	Размещение на корпоративном вебсайте отчета руководства о результатах финансово-хозяйственной деятельности Общества за год не практикуется. Отчет руководства компании наряду с годовым отчетом позволяет раскрыть те факторы и условия,

	которые повлияли на результаты финансово-хозяйственной деятельности Общества и повышает ее прозрачность.
3.3	Раскрытие нефинансовой информации
3.3.1	С точки зрения соответствия лучшей практике требуется публиковать дополнительные сведения о деятельности Общества.
3.3.2	Общество не раскрывает сравнение плановых и фактических ключевых показателей деятельности, анализ в трехлетнем горизонте.
3.3.4	С точки зрения соответствия лучшей практике, информация о членах Правлении Общества не раскрыта на корпоративном вебсайте в полном объеме.
3.3.5	С точки зрения соответствия лучшей практике, информация о членах Совета директоров Общества не раскрыта на корпоративном вебсайте в полном объеме.
3.3.6	Общество не раскрывает в публичном доступе информацию о политике вознаграждения и индивидуальных размерах вознаграждения членов Правления.
3.3.7	Общество не раскрывает в публичном доступе информацию о политике вознаграждения и размерах вознаграждения членов Совета директоров или их отсутствие.
3.3.8	С точки зрения соответствия мировой практике сведения о корпоративном управлении в Обществе раскрыты в недостаточно полной мере.
3.3.9	С точки зрения удобства пользования, доступности и полноты информации, сведения о внешнем аудитор Общества раскрыты в недостаточно полной мере.
3.3.10	Составление отчета и раскрытие информации в области устойчивого развития в Обществе не практикуется.
3.3.11	Важные с точки зрения раскрытия информации события, такие как информация о решениях Единственного акционера и Совета директоров, не размещаются на корпоративном вебсайте в установленные лучшей практикой сроки.
4.1	Внешний аудит
4.1.1	Определить степень независимости аудиторской организации ТОО "Э.С.Т.аудит", в том числе, наличие международного опыта не представляется возможным из-за отсутствия информации в открытом доступе.
4.1.2	Вопросы контроля приема на работу бывших членов аудиторской команды не регламентированы во внутренних нормативных документах Общества.

4.1.3-1	Вопрос об определении аудиторской организации за период 2020–2022 годы выносился на Совет директоров без рассмотрения Комитета по внутреннему аудиту. Вынесение было проведено уже после проведения закупочных процедур, таким образом Совет директоров не играл какой-либо роли в этом вопросе.
4.1.3-2	Предоставление рекомендаций Совету директоров по назначению и размеру оплаты услуг внешнего аудитора, а также по квалификационным требованиям не формализовано в Положении о Комитете по внутреннему аудиту.
4.1.4	Обществом не утверждена политика по внешнему аудиту, регулирующая вопросы взаимодействия с внешним аудитором.
4.1.5	Встречи Комитета по внутреннему аудиту с внешним аудитором в рамках аудиторского процесса в Обществе не практикуется.
4.2	Внутренний аудит
4.2.4	В период с 2020-2022 годы Служба внутреннего аудита состояла из двух штатных единиц: Руководителя и Аудитора. С апреля 2023 года позиция Аудитора сокращена в рамках оптимизации численности решением Совета директоров (<i>Протокол № 8 от 20.03.2023 г.</i>). Оценка ключевых компетенций/навыков Службы с привязкой к выполнению годового аудиторского плана, привлечение внутренних и внешних человеческих ресурсов в Обществе не практикуется. Ведение Руководителем Службы внутреннего аудита реестра ключевых компетенций/навыков работников позволит оценить способность выполнения Службой необходимых аудитов для покрытия всех существенных рисков, выявить потребность в привлечении консультантов или использовании косорсинга.
4.2.5	Составление индивидуального карьерного плана развития для сотрудников Службы внутреннего аудита в Обществе не практикуется. Планы обучения и повышения квалификации не привязаны к навыкам/компетенциям работников и к аудитам, необходимым для выполнения согласно аудиторскому плану.
4.2.6	Служба внутреннего аудита состоит только из одного Руководителя Службы - без команды.
4.2.7	Разработка и пересмотр стратегического аудиторского плана на 2–3 года на основе утвержденного Советом директоров регистра рисков в Обществе не практикуется. Основная задача стратегического аудиторского плана состоит в том, чтобы покрыть аудитам все существенные риски в заданном периоде. Стратегический план Службы внутреннего аудита следует пересматривать в случае пересмотра регистра рисков.

	В отчетный период с 2020 по 2022 годы годовые аудиторские планы утверждались Советом директоров без предварительного вынесения на Комитет по внутреннему аудиту так как комитет начал функционировать в мае 2023 года.
4.2.11	В Обществе не утверждена формализованная программа обеспечения и повышения качества Службы внутреннего аудита. Получение обратной связи Службой внутреннего от объектов аудита после завершения аудиторских проверок не практикуется. Внешняя оценка деятельности Службы внутреннего аудита не проводилась.
4.2.12	Служба внутреннего аудита не использует в работе специализированные информационные технологии, предназначенные для внутреннего аудита или средства автоматизации работы внутреннего аудита, которые бы позволяли автоматизировать процессы планирования и учета рабочего времени аудиторов, распределению ресурсов, синхронизации данных с системой бухгалтерского учета и управления рисками.
4.2.13	Утверждение отдельного бюджета для Службы внутреннего аудита в Обществе не предусмотрено. Планирование этапов развития Службы внутреннего аудита и необходимых для этого затрат системно не осуществляется.

Рекомендации по устранению выявленных несоответствий и совершенствованию системы корпоративного управления

1.1	Структура корпоративного управления
1.1.2	Рекомендуется рассмотреть возможность разработки с Единственным акционером Положения по взаимодействию Общества с Единственным акционером, в котором закрепить принципы взаимодействия, порядок вынесения вопросов на рассмотрение Единственного акционера, порядок предоставления Единственному акционеру информации и материалов.
1.1.5	Рекомендуется обеспечить средний срок нахождения членом Совета директоров от трех до шести лет, но не более семи лет для каждого директора.
1.1.7-1	Рекомендуется чтобы Председатель Совета директоров избирался из числа независимых директоров путем голосования.
1.1.7-2	Рекомендуется, чтобы в Комитете по внутреннему аудиту и Комитете по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам были различные члены Совета директоров.
1.1.8	Рекомендуется включить дополнительные функции Комитету по внутреннему аудиту при Совете директоров, за исключением уже имеющихся, согласно <u>Приложению 2</u> .
1.1.9-1	Рекомендуется все вопросы касающиеся деятельности Службы внутреннего аудита отнести к компетенции Комитета по внутреннему аудиту при Совете директоров.
1.1.9-2	Рекомендуется включить дополнительные функции Комитету по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам при Совете директоров, за исключением уже имеющихся, согласно <u>Приложению 2</u> .
1.1.10	Рекомендуется актуализировать роль Комитета по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам в части устойчивого развития, в том числе безопасности и охраны труда, промышленной и экологической безопасности и т.д. в соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления Общества.
1.2	Общая приверженность принципам корпоративного управления
1.2.3	Рекомендуется дополнить функции Корпоративного секретаря, за исключением уже имеющихся, дополнительными функциями согласно <u>Приложению 3</u> .
1.3	Права финансово-заинтересованных сторон

1.3.1	Рекомендуется представлять для сведения Совета директоров промежуточные отчеты обо всех сделках с заинтересованными лицами Общества.
1.3.2	Рекомендуется исключить из функций Службы внутреннего аудита вопросы первого уровня контроля, в том числе, функции по контролю за закупками, которые следует возложить на отдельную службу с предоставлением регулярных отчетов Комитету по внутреннему аудиту при Совете директоров.
1.3.3-1	Рекомендуется утвердить правила работы с независимыми оценщиками при оценке условий крупных сделок, определении справедливой стоимости предполагаемых к продаже или приобретаемых активов Общества, дочерних и зависимых организаций.
1.3.3-2	Рекомендуется утвердить общие квалификационные требования к независимым оценщикам включая опыт работы с аналогичными компаниями в отрасли, знание специфики деятельности Общества и другие критерии.
1.3.4-1	Рекомендуется разработать путеводитель для новичков, который содержит перечень внутренних нормативных документов необходимых для ознакомления вновь принятыми работниками: политики информационной безопасности/неразглашении коммерческой тайны, кодекс этики, конфликт интересов и т.п.
1.3.4-2	Рекомендуется провести независимую оценку систем информационной безопасности Общества, в том числе, оценку ИТ рисков.
1.3.5	Рекомендуется размещать в открытом доступе информацию о всех формах поддержки со стороны Единственного акционера в пользу Общества, а также со стороны Общества в пользу других организаций.
1.3.6	Рекомендуется при составлении матрицы рисков и контролей на уровне бизнес-процессов включать оценку рисков мошенничества. Службе внутреннего аудита при планировании аудиторских заданий учитывать наличие рисков мошенничества в аудируемом бизнес-процессе.
1.4	Конфликт интересов
1.4.2	Рекомендуется закрепить в Положении о Совете директоров обязанность действующих членов Совета директоров предварительного уведомления о планируемых совмещениях работ и должностей.
1.5	Разграничение компетенций
1.5.1	Рекомендуется провести анализ компетенций Единственного акционера, Совета директоров, Правления, Председателя Правления на предмет включения дополнительных или разграничения существующих функции согласно <u>Приложению 4</u> .

1.5.2-1	Рекомендуется провести разграничение обязанностей по независимой и внутренней оценкам компетенций, диагностики, мониторингу системы корпоративного управления между внешними консультантами, Службой внутреннего аудита, Корпоративным секретарем, подразделением по корпоративному развитию с учетом требований типового кодекса.
1.5.2-2	Рекомендуется обеспечить ресурсами, в том числе, выделить дополнительные штатные единицы Службе стратегии и сводной аналитики для организации исполнения плана мероприятий по результатам независимой оценки и внедрении корпоративных стандартов в Обществе.
2.1	Эффективность Совета директоров
2.1.1-1	Рекомендуется утвердить политику/программу отбора кандидатов в Совет директоров Общества.
2.1.1-2	Рекомендуется актуализировать роль Комитета по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам при отборе кандидатов и оценке деятельности Совета директоров.
2.1.2	Рекомендуется при формировании плана работы Совета директоров на год рассмотреть вопрос о необходимости разработки планов обучения и приобретения услуг внешних экспертов.
2.1.3	Рекомендуется в протоколах заседаний Совета директоров указывать перечень предоставленных на рассмотрение материалов, важные детали обсуждения, а также указывать время начала и завершения заседания.
2.1.4	Рекомендуется обеспечить посещаемость не менее 75% и планировать изменение состава без продолжительного отсутствия членов Совета директоров.
2.1.6	Рекомендуется все вопросы, выносимые на заседании Совета директоров, предварительно рассматривать на соответствующем комитете при Совете директоров.
2.1.8-1	Рекомендуется утвердить Положение об оценке деятельности Совета директоров, его комитетов и директоров. Проводить и учитывать результаты ежегодной оценки для составления программ развития/обучения директоров, подготовке рекомендаций при повторном избрании в состав Совета директоров.
2.1.8-2	Рекомендуется обеспечить формирование ежегодного отчета о деятельности Совета директоров, включающего информацию о директорах, изменении состава, выплаченном вознаграждении и количестве заседаний, принятых ключевых решениях, взаимодействии с Единственным акционером, взаимодействии с Правлением и т. п.

2.1.8-3	Рекомендуется привлекать профессиональные организации для оценки эффективности работы и соответствия лучшей мировой практике Совета директоров и его комитетов.
2.1.9	Рекомендуется в протоколах заседаний Совета директоров и его комитетов указывать перечень предоставленных на рассмотрение материалов, важные детали обсуждения, время начала и завершения заседания.
2.1.10-1	Рекомендуется утверждать ежегодные планы работ Совета директоров и его комитетов с учетом итогов рассмотрения годовых отчетов об их деятельности за прошедший период.
2.1.10-2	Рекомендуется Совету директоров и его комитетам планировать выездные сессии, встречи с заинтересованными сторонами, заслушивание руководителей подразделений.
2.1.10-3	Рекомендуется в годовых отчетах о деятельности комитетов указывать статистические данные о количестве вопросов, вынесенных на рассмотрение Совета директоров без предварительного рассмотрения на комитетах.
2.2	Эффективность Правления
2.2.3	Рекомендуется утвердить процедуры отбора и найма Председателя и членов Правления, в том числе, в части раскрытия процесса отбора на общедоступных интернет-ресурсах Общества.
2.2.5-1	Рекомендуется более детально формализовать процессы планирования преемственности, порядок оценки работников. Утвердить ключевые позиции, порядок отбора и развития членов кадрового резерва.
2.2.5-2	Рекомендуется Правлению и Комитету по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам регулярно проводить встречи с членами кадрового резерва.
2.2.6	Рекомендуется утвердить политику/программу Общества в области охраны труда и правил техники безопасности.
2.2.7	Рекомендуется использовать в оценке деятельности исполнительного органа среднесрочные и долгосрочные КПД для Председателя и членов Правления Общества.
2.3	Устойчивое развитие
2.3.1	Рекомендуется разработать политику/принципы устойчивого развития с учетом требований Кодекса корпоративного управления Общества.

2.3.2	Рекомендуется разработать и утвердить Советом директоров среднесрочный план/стратегию, в том числе, ключевые показатели деятельности в области устойчивого развития Общества.
2.3.3	Рекомендуется разработать и утвердить проекты/программы в области устойчивого развития, включающие цели, сроки реализации и бюджет.
2.3.4	Рекомендуется разработать и утвердить карту заинтересованных сторон, а также планы взаимодействия с заинтересованными сторонами Общества.
2.3.6	Рекомендуется разработать и утвердить основные политики в области устойчивого развития Общества, в том числе, Социальную политику, Политику в области экологии.
2.4	Вознаграждение и мотивация
2.4.1-1	Рекомендуется при определении размера вознаграждения независимых директоров включить компонент, зависящий от исполняемых обязанностей, в том числе, роли председателя Совета директоров и комитетов, успешность инициатив и достижения ключевых показателей деятельности.
2.4.1-2	Рекомендуется включать в годовой отчет сведения о размерах вознаграждения членов Совета директоров в годовом отчете Общества.
2.4.2	Рекомендуется разработать дополнительные инструменты для стимулирования достижения Правлением среднесрочных и долгосрочных целей/показателей.
2.4.3	Рекомендуется формализовать во внутренних нормативных документах политику в отношении определения размера вознаграждения членов Совета директоров Единственным акционером Общества. Все независимые директора должны получать вознаграждения за свою деятельность.
2.4.4	Рекомендуется провести обзор вознаграждений совета директоров и руководящих работников в компаниях схожих по размеру и объему операций, включая компании частного сектора с вынесением результатов обзора Комитету по стратегическому планированию, кадрам и вознаграждениям, социальным вопросам.
2.5	Внутренний контроль
2.5.2	Рекомендуется актуализировать работу Комитета по внутреннему аудиту при Совете директоров в части реализации мероприятий по повышению эффективности всей системы внутреннего контроля Общества.
2.5.3	Рекомендуется расширить функционал Риск менеджера в части методологического и организационного развития системы внутреннего контроля. Рассмотреть возможность

	создания Службы управления рисками и внутреннего контроля с включением дополнительной штатной единицы.
2.5.4	Рекомендуется разработать матрицу и контролей, которая будет определять риски, связанные с ними бизнес-процессы и контроли, подразделения, ответственные за риск, собственников контролей, присущий и остаточный риски. Включить в матрицу рисков и контролей оценку рисков мошенничества на уровне бизнес-процессов.
2.5.5	Рекомендуется с определенной периодичностью проводить пересмотр утвержденного Советом директоров реестра рисков, в том числе, на предмет подверженности деятельности Общества влиянию внешних событий. Результаты переоценки или их отсутствие включать в отчет для рассмотрения Советом директоров.
2.5.6	Рекомендуется в рамках формирования матрицы рисков и контролей составить описание ключевых бизнес-процессов Общества.
2.5.7	Рекомендуется в рамках формирования матрицы рисков и контролей определить различные виды (автоматические, ручные, детективные, превентивные) контрольных процедур/внутренних контролей, направленные на уменьшение рисков бизнес-процессов до уровня допустимого.
2.5.10	Рекомендуется разработать и утвердить политику непрерывности бизнеса, предусматривающую идентификацию потенциальных угроз и их воздействия на деятельность Общества.
2.5.11	Рекомендуется формализовать процедуры и опубликовать в открытом доступе способы коммуникаций для внешних заинтересованных сторон Общества с Советом директоров его комитетами.
2.5.12	Рекомендуется формализовать порядок и частоту проведения оценки дизайна и операционной эффективности контрольных процедур/внутренних контролей Риск менеджером и Службой внутреннего аудита.
2.5.13	Рекомендуется организовывать пересмотр и обновление контрольных процедуры/внутренних контролей ключевых бизнес-процессов не реже одного раза в 3 года.
2.5.14-1	Рекомендуется провести независимую оценку системы внутреннего контроля внешними консультантами.
2.5.14-2	Рекомендуется Риск менеджеру/ответственному подразделению составлять ежегодный обзор всех существенных контролей для Совета директоров.
2.6	Управление рисками

2.6.1	Рекомендуется утвердить методики оценки операционных, финансовых и других рисков Общества на всех уровнях, включая уровня бизнес-процессов.
2.6.2	Рекомендуется сформировать Комитет по рискам при Правлении для рассмотрения вопросов управления рисками согласно <u>Приложению 5</u> , в том числе, одобрения отчетов по рискам для дальнейшего рассмотрения Советом директоров.
2.6.3-1	Рекомендуется дополнить регистр рисков описанием всех существенных рисков с привязкой к ключевым бизнес-процессам.
2.6.3-2	Рекомендуется включить дополнительные функции Риск менеджеру/подразделению по управлению рисками, за исключением уже имеющихся, согласно <u>Приложению 5</u> .
2.6.4-1	Рекомендуется утверждать и ежегодно пересматривать Советом директоров общий уровень аппетита к риску, уровни толерантности в отношении каждого риска; установить лимиты рисков Правлением/Комитетом по рискам.
2.6.4-2	Рекомендуется в ежеквартальных отчетах Совету директоров о принятых рисках включать информацию о наличии или отсутствии в отчетном периоде существенных изменений в окружающей среде или в деятельности Общества, являющихся основанием для пересмотра уровней толерантностей по рискам.
2.6.5-1	Рекомендуется на корпоративном веб-сайте в отдельном разделе размещать внутренние нормативные документы по системе управлению рисками Общества.
2.6.5-2	Рекомендуется проводить обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомления всех сотрудников как минимум, на ежегодной основе, с действующей системой управления рисками и лучшей практикой в этой сфере.
2.6.6	Рекомендуется ежегодно пересматривать утвержденную Советом директоров карту рисков.
2.6.7	Рекомендуется утвердить единую методологию для оценки рисков с описанием порядка взаимодействия всех структурных подразделений Общества. Оценка рисков осуществляется на уровне компании, уровне структурных подразделений, дочерних компаний, а также на функциональном уровне и уровне бизнес-процессов.
2.6.8	Рекомендуется сформировать ключевые рисковые показатели для включения в отчет по рискам Совету директоров.
2.6.9-1	Рекомендуется проводить диагностику и оценку корпоративной системы управления рисками внешними консультантами раз в 3 года.

2.6.9-2	Рекомендуется Совету директоров установить, отслеживать и регулярно пересматривать количественные и качественные показатели эффективности для оценки корпоративной системы управления рисками.
2.7	Комплаенс контроль
2.7.1	Рекомендуется разработать и утвердить Советом директоров комплаенс политику Общества для покрытия комплаенс рисков, в том числе, инвестиционных обязательств, ковенантов, санкций, нарушений требований законодательства и т.д.
2.7.4	Рекомендуется при составлении регистра рисков на год включить перечень, количественную и качественную оценку комплаенс рисков.
2.7.5	Рекомендуется в комплаенс политику Общества включить виды комплаенс отчетов, порядок, периодичность и сроки их предоставления Комплаенс-контролером Совету директоров.
2.7.6	Рекомендуется проводить обязательное обучение вновь принимаемых и последующее тестирование сотрудников Общества по вопросам знания и понимания норм Кодекса деловой этики и антикоррупционных требований. Успешная сдача таких тестов должна быть обязательным условием перевода/повышения в должности.
2.7.7	Рекомендуется разработать регламентирующие документы по проверке вновь принимаемых и других работников в соответствии с международными практиками "Знай своего работника" (KYS). Данные документы должны определять конкретные контрольные процедуры, направленные на снижение вероятности приема на работу лиц, имеющих конфликт интересов, имеющих в прошлом негативные отзывы или дисциплинарные взыскания по вопросам этики, мошенничества и др.
2.8	Планирование и мониторинг
2.8.2	Рекомендуется разработать внутренний нормативный документ регламентирующий порядок составления, обсуждения, согласования/утверждения стратегии Общества.
2.8.3-1	Рекомендуется продолжать принимать проактивное участие в разработке концепции/законопроекта о деятельности СПК в Республике Казахстан.
2.8.3-2	Рекомендуется включить дополнительные функции подразделению корпоративному развитию, за исключением уже имеющихся, согласно <u>Приложению б.</u>
2.8.4	Рекомендуется при разработке внутреннего нормативного документа регламентирующего порядок составления, обсуждения, согласования и утверждения стратегии включить процедуры предварительной оценки и описания рисков, в том числе использования SWOT / PEST анализов, и других инструментов планирования.

2.8.5	Рекомендуется разработать и утвердить Правлением карту управленческой отчетности, в которой указать все виды отчетностей, сроки, получатели информации и ответственные за подготовку структурные подразделения.
2.8.7	Рекомендуется выносить на утверждение Советом директоров ежеквартальные мониторинговые отчеты по исполнению плановых показателей плана развития/годового бюджета Общества, в том числе, с обсуждением результатов деятельности с заинтересованными сторонами.
2.8.8	Рекомендуется автоматизировать процессы бюджетирования, планирования, составления управленческой отчетности с использованием специализированного программного обеспечения.
3.1	Информационная политика
3.1.1-1	Рекомендуется включить в план работы Совета директоров с периодичностью не реже 1 раза в год рассмотрение прозрачности и эффективности процессов раскрытия информации в Обществе.
3.1.1-2	Рекомендуется разместить на корпоративном веб-сайте и других интернет ресурсах политику/правила раскрытия информации Общества.
3.1.2	Рекомендуется размещать ключевую информацию на корпоративном вебсайте на государственном языке в объеме и сроки идентичным информации на русском языке.
3.1.3-1	Рекомендуется размещать утвержденные годовые отчеты на корпоративном вебсайте не позднее конца апреля.
3.1.3-2	Рекомендуется дополнить Правила раскрытия информации в части содержания годовых отчетов Общества согласно <u>Приложению 7</u> .
3.1.4	Рекомендуется дополнить Правила раскрытия информации в части размещения на корпоративном вебсайте информации согласно <u>Приложению 8</u> .
3.2	Раскрытие финансовой информации
3.2.1	Рекомендуется рассмотреть возможность составления и размещения на корпоративном вебсайте квартальной и промежуточной аудированной финансовой отчетности Общества за 3, 6, 9 месяцев в течение 90 дней с момента окончания отчетного периода.
3.2.2-1	Рекомендуется оптимизировать/сократить процедуры организации и согласования процесса закупок аудиторских услуг.

3.2.2-2	Рекомендуется пересмотреть сроки утверждения и размещения на корпоративном вебсайте годовой аудированной финансовой отчетности в максимально короткие сроки не позднее конца апреля.
3.2.5	Рекомендуется в промежуточных и годовых отчетах о результатах финансово-хозяйственной деятельности, годовом отчете раскрывать следующую информацию: прогноз доходов; сегментный анализ по основным видам деятельности; информация о показателях ликвидности; информация о показателях достаточности капитала и другую информацию для заинтересованных сторон.
3.2.6	Рекомендуется дополнить Правила раскрытия информации в части содержания годовых отчетов Общества по сделкам со связанными сторонами: характер взаимоотношений между связанными сторонами и информацию о характере указанных операций; суммы (объем) операций; величину остатков по расчетам между связанными сторонами с указанием их сроков и условий (включая информацию о том, обеспечены ли они); характер возмещений (т.е. в какой форме будет осуществляться оплата) и детали выданных или полученных гарантий; оценочные резервы по сомнительным долгам в части остатков по расчетам между связанными сторонами, и все суммы, списанные на расходы в отчетном периоде; процедуры утверждения операций со связанными сторонами.
3.2.7	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте отчет руководства о результатах финансово-хозяйственной деятельности за год со сроком публикации не позднее конца апреля.
3.3	Раскрытие нефинансовой информации
3.3.1	Рекомендуется в промежуточных и годовых отчетах о результатах финансово-хозяйственной деятельности, годовом отчете раскрывать дополнительную информацию согласно <u>Приложению 9</u> .
3.3.2	Рекомендуется в промежуточных и годовых отчетах о результатах финансово-хозяйственной деятельности, годовом отчете раскрывать следующую информацию: операционные показатели за отчетный период, сравнение фактических и целевых значений, среднеотраслевых показателей и т.д.
3.3.4	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте информацию о каждом из членов Правления согласно <u>Приложению 10</u> , в том числе, круг вопросов, за которые отвечает; работа по совместительству и членство в советах директоров в настоящее время или их отсутствие; владение акциями поставщиков и конкурентов или их отсутствие.
3.3.5	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте информацию о каждом члене Совета директоров согласно <u>Приложению 11</u> , в том числе, опыт работы за последние

	пять лет, основное место работы и другие занимаемые в настоящее время должности, дата первого избрания в Совет директоров.
3.3.6-1	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте политику вознаграждения членов Правления и процедуры принятия решения об определении размера вознаграждения и его выплате.
3.3.6-2	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте подробную информацию о вознаграждении членов Правления за год согласно <u>Приложению 12</u> , в том числе, размер годового вознаграждения, форма выплаты вознаграждения, критерии определения размера вознаграждения, целевые показатели деятельности и их достижение; информация об опционах и вознаграждении в виде акций или их отсутствии; информация об иных льготах или их отсутствии; информация о верхних лимитах годовых бонусов или их отсутствии; информация о размере компенсации при увольнении или ее отсутствии.
3.3.7-1	Рекомендуется разместить на корпоративном вебсайте политику вознаграждения членов Совета директоров и процедуры принятия решений об определении размера вознаграждения и его выплате.
3.3.7-2	Рекомендуется разместить на корпоративном вебсайте подробную информацию о вознаграждении членов Совета директоров согласно <u>Приложению 13</u> , в том числе, размер вознаграждения каждому директору; информация о структуре вознаграждения, в том числе фиксированной и переменной части; информация о вознаграждении в виде акций или его отсутствии; информация об иных льготах или их отсутствии; информация о верхних лимитах вознаграждения членов Совета директоров или их отсутствии.
3.3.8	Рекомендуется разместить в отдельном разделе корпоративного вебсайта структурированную информацию о корпоративном управлении согласно <u>Приложению 14</u> .
3.3.9-1	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте политику в отношении назначения и ротации внешнего аудитора и ключевого персонала аудиторской организации, по одобрению услуг аудиторской организации, наличие или отсутствие услуг, не связанных с аудитом финансовой отчетности оказываемых внешним аудитором, прием на работу бывших сотрудников аудиторской организации.
3.3.9-2	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте подробную информацию о внешнем аудиторе: наименования аудиторских организаций, оказывавших услуги по аудиту финансовой отчетности; информация обо всех услугах, оказываемых аудиторской организацией; информация о размере вознаграждения, выплачиваемого аудиторской организации - отдельно за аудиторские услуги и отдельно за иные услуги, не связанные с аудитом.

3.3.10	Рекомендуется размещать информацию и отчеты по устойчивому развитию Общества на корпоративном вебсайте.
3.3.11	Рекомендуется размещать на корпоративном вебсайте следующую информацию: решения Единственного акционера - в течение одного рабочего дня с момента принятия решения; решений Совета директоров - в течение одного рабочего дня с момента принятия решения.
4.1	Внешний аудит
4.1.1	Рекомендуется при выборе внешнего аудитора для проведения аудита финансовой отчетности Общества требовать наличие у аудиторской организации международного опыта с хорошей репутацией.
4.1.2	Рекомендуется в Положении о Комитете по внутреннему аудиту закрепить рассмотрение вопросов 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 не ранее чем через год после их увольнения из аудиторской организации.
4.1.3	Рекомендуется дополнить компетенции Комитета по внутреннему аудиту в части предоставления рекомендаций Совету директоров по определению квалификационных требований, назначению и размеру оплаты услуг внешнего аудитора.
4.1.4	Рекомендуется утвердить политику по внешнему аудиту, в которой предусмотреть все аспекты взаимодействия с потенциальным и выбранным внешним аудитором, все возможные ограничения, порядок назначения аудитора, его утверждение и согласование, а также процедуры коммуникаций и оценки результатов деятельности.
4.1.5	Рекомендуется Комитету по аудиту и Руководителю Службы внутреннего аудита регулярно проводить встречи с командой внешних аудиторов, в том числе, для подтверждения периодической ротации партнеров и старшего персонала аудиторской команды.
4.2	Внутренний аудит
4.2.4-1	Рекомендуется разработать и обновлять по мере развития реестр ключевых компетенций/навыков работников Службы внутреннего аудита.
4.2.4-2	Рекомендуется обеспечить штат Службы внутреннего аудита необходимыми специалистами для покрытия аудитами всех существенных рисков или обеспечить внешними ресурсами.

4.2.5	Рекомендуется составлять индивидуальные карьерные планы развития работников Службы, включающий в себя соответствующие обучающие тренинги для развития соответствующих ключевых навыков, необходимых для выполнения аудиторского плана.
4.2.6	Рекомендуется рассмотреть вопрос о включении в штат 1 единицу Аудитора с учетом необходимости внедрения и обеспечения эффективности работы системы управления рисками, системы внутреннего контроля, системы корпоративного управления.
4.2.7	Рекомендуется утверждать и обновлять Стратегический план Службы внутреннего аудита на 2-3 года в случае пересмотра реестра рисков при изменении окружающей среды и деятельности Общества, или в конце каждого года.
4.2.11-1	Рекомендуется внести изменения в Правила по организации внутреннего аудита /Программу повышения качества в части описания инструментов получения обратной связи о качестве работы Службы внутреннего аудита.
4.2.11-2	Рекомендуется провести независимую оценку деятельности Службы внутреннего аудита внешними консультантам в соответствии с международными стандартами.
4.2.12	Рекомендуется обеспечить Службу внутреннего аудита современными инструментами/средствами автоматизации аудиторских процессов для повышения эффективности работы.
4.2.13	Рекомендуется актуализировать роль Комитет по внутреннему аудиту в вопросах развития Службы внутреннего аудита и одобрении связанных с этим затрат. Руководителю Службы внутреннего аудита следует быть проактивным в процессе взаимодействия с Комитетом по всем аспектам деятельности Службы.
