

**Приложение**  
**к приказу Министра образования**  
**и науки Республики Казахстан**  
**от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_ года**  
**№ \_\_\_\_\_**

**УТВЕРЖДЕН**  
**приказом Министра образования**  
**и науки Республики Казахстан**  
**от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_ года**  
**№ \_\_\_\_\_**

**КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**  
**некоммерческого акционерного общества в сфере высшего и послевузовского**  
**образования**

**Глава 1. Общие положения**

1. Кодекс корпоративного управления некоммерческого акционерного общества в сфере высшего и послевузовского образования (далее – Кодекс) является сводом правил и рекомендаций, которым некоммерческое акционерное общество в сфере высшего и послевузовского образования (далее - Общество) следует в процессе своей деятельности в отношениях внутри Общества и с другими заинтересованными лицами.

Кодекс разработан в соответствии с Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах».

2. Целями настоящего Кодекса являются обеспечение прозрачности и эффективности управления в Обществе и его приверженность следовать стандартам надлежащего корпоративного управления при осуществлении своей деятельности.

3. При осуществлении своей деятельности Общество обеспечивает:

- 1) управление Обществом с соблюдением принципа законности и надлежащим уровнем ответственности, разграничением полномочий, подотчетности и эффективности;
- 2) систему управления рисками и внутреннего контроля;
- 3) исключение конфликта интересов.

4. Контроль за исполнением Обществом настоящего Кодекса возлагается на Совет директоров Общества. Корпоративный секретарь ведет мониторинг и консультирует членов Совета директоров и Правление Общества по вопросам надлежащего соблюдения настоящего Кодекса, не реже одного раза в год по собственной инициативе формирует отчет о соблюдении/несоблюдении его принципов и положений. В последующем данный отчет утверждается Советом директоров и включается в состав годового отчета Общества, при его наличии.

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

6. В настоящем Кодексе используются следующие основные понятия:

- 1) должностное лицо – член Совета директоров, член Правления;
- 2) дочерняя организация – юридическое лицо, преобладающую часть уставного капитала которого сформировало другое юридическое лицо (далее – материнская организация);
- 3) Единственный акционер – высший орган Общества – Министерство образования и науки Республики Казахстан;

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

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

6) корпоративный конфликт – разногласия или спор между Единственным акционером и органами Общества, членами Совета директоров и Правления (единоличного исполнительного органа), руководителем Службы внутреннего аудита, Корпоративным секретарем;

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

8) Корпоративный секретарь – работник Общества, не являющийся членом Совета директоров и (или) исполнительного органа Общества, который назначен Советом директоров Общества и подотчетен исключительно ему, а также в рамках своей деятельности контролирует подготовку и проведение заседаний Совета директоров Общества, обеспечивает формирование материалов к заседанию Совета директоров Общества, ведет контроль за обеспечением доступа к ним. Компетенция и деятельность Корпоративного секретаря определяются внутренними документами Общества;

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

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

11) организации – юридические лица, более пятидесяти процентов голосующих акций (долей участия) в уставном капитале которых прямо или косвенно принадлежат Обществу на праве собственности или доверительного управления;

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

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

14) Правление – исполнительный орган Общества, выступающий коллегиально;

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

16) стратегия развития (стратегический план развития) – документ, определяющий и обосновывающий миссию, видение, стратегические цели, задачи и ключевые показатели деятельности Общества на пятилетний период, утверждаемый Советом директоров;

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

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

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

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

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

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

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

11. Корпоративное управление Общества строится на справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализме и компетентности. Структура корпоративного управления основывается на уважении прав и интересов всех заинтересованных в деятельности Общества лиц и способствует успешной деятельности Общества, в том числе росту его ценности, поддержке финансовой стабильности и прибыльности.

12. основополагающими принципами настоящего Кодекса являются:

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

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

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

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

15. Права, обязанности и полномочия Единственного акционера, Совета директоров и Правления определяются согласно действующему законодательству Республики Казахстан и закрепляются в Уставе Общества.

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

17. Общество осуществляет свою деятельность в рамках своей основной (профильной) деятельности. Осуществление новых видов деятельности регулируется Предпринимательским кодексом Республики Казахстан от 29 октября 2015 года.

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

19. Министерство образования и науки Республики Казахстан как Единственный акционер участвует в управлении Обществом исключительно посредством реализации полномочий Единственного акционера, предусмотренных в законодательных актах Республики Казахстан и Уставе Общества.

20. Министерство образования и науки Республики Казахстан как Единственный акционер Общества, предоставляет Обществу полную операционную самостоятельность и не вмешивается в оперативную (текущую) и инвестиционную деятельность Общества за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Казахстан, поручениями Президента Республики Казахстан и Правительства Республики Казахстан.

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

22. Экономическая деятельность Общества отвечает условиям рынка относительно долговых и долевого финансов:

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

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

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

23. При участии Общества в государственных закупках в качестве заказчика, применяемые процедуры являются конкурентоспособными, прозрачными (с учетом принципа конфиденциальности) и носят не дискриминационный характер.

24. Взаимоотношения (взаимодействие) между Министерством образования и науки Республики Казахстан и Обществом, организациями осуществляются через Совет директоров и/или Правление (единоличный исполнительный орган) Общества в соответствии с принципами корпоративного управления. Роль и функции председателя Совета директоров и Председателя Правления-Ректора (единоличного исполнительного органа) Общества должны быть разграничены и закреплены в документах Общества.

Общество раскрывает Министерству образования и науки Республики Казахстан как Единственному акционеру и Совету директоров Общества информацию о деятельности Общества в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан и Уставом Общества и обеспечивает прозрачность деятельности Общества и организаций перед всеми заинтересованными лицами.

25. Система корпоративного управления предусматривает взаимоотношения между:

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

Система корпоративного управления обеспечивает, в том числе:

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

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

26. Общество участвует в управлении организациями посредством реализации функций акционера (участника), а также через Совет директоров, в порядке, определенном уставами организаций и настоящим Кодексом.

27. Общество ежегодно направляет председателю Совета директоров и своим представителям в Совете директоров организации свои ожидания в качестве акционера на предстоящий финансовый год.

28. Советы директоров организаций обладают полной самостоятельностью в принятии решений в рамках своей компетенции, установленной уставом организаций.

29. С целью обеспечения устойчивого развития организаций Общество формирует и утверждает единые учетные политики, методические рекомендации и корпоративные стандарты для организаций.

Решение о применении утвержденных Обществом корпоративных стандартов в области внутреннего аудита и системы внутреннего контроля в организации принимается Советом директоров организации с учетом обеспечения соответствия указанных стандартов специфике деятельности организации.

30. Правление (единоличный исполнительный орган) Общества и организации взаимодействуют в целях обеспечения соответствия планов развития организаций стратегии и плану развития Общества.

Правление (единоличный исполнительный орган) Общества поддерживает постоянный диалог с исполнительным органом организации по вопросам стратегии и устойчивого развития. При этом Общество не допускает вмешательства в оперативную (текущую) деятельность организации, за которую ответственен исполнительный орган организации.

Общество, организации и их должностные лица обеспечивают рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества и организаций, соответственно, и принимаемые решения и действия/бездействие, в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан и внутренними документами Общества и организаций.

31. Одной из основных стратегических задач Общества является обеспечение роста долгосрочной стоимости и устойчивого развития Общества, что отражается в их стратегиях развития и/или планах развития. Все принимаемые решения и действия соответствуют стратегии развития и/или плану развития.

Основным элементом оценки эффективности деятельности Общества и его Правления является система КРІ, утверждаемая исходя из стратегии развития и/или плана развития Общества. Единственный акционер путем письменного уведомления выражает стратегические ориентиры и свои ожидания по КРІ в соответствии со стратегией развития и/или плана развития Общества.

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

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

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

32. Соблюдение прав Единственного акционера (участников) является ключевым условием для привлечения инвестиций в Общество. Корпоративное управление в Обществе основывается на обеспечении защиты, уважения прав и законных интересов Единственного акционера и направлено на способствование эффективной деятельности Общества, в том числе росту долгосрочной стоимости Общества, поддержанию их финансовой стабильности и прибыльности.

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

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

- право владения, пользования и распоряжения акциями;
- право участия в управлении Обществом и избрания Совета директоров в порядке, предусмотренном законом Республики Казахстан «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах» и/или Уставом Общества;
- право на получение доли в активах Общества при его ликвидации;

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

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

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

- право на оспаривание в судебном порядке принятые органами Общества решения;

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

- право на преимущественную покупку акций или других ценных бумаг Общества, конвертируемых в его акции, в порядке, установленном Законом об акционерных обществах;

- право на принятии решения об изменении количества акций Общества или изменении их вида в порядке, предусмотренном Законом об акционерных обществах.

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

#### **Параграф 4. Совет директоров**

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

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

37. Совет директоров осуществляет свои функции в соответствии с законами Республики Казахстан «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах», Уставом общества, настоящим Кодексом и иными внутренними документами Общества.

Совет Директоров уделяет особое внимание вопросам по:

1) определению стратегии развития (приоритетные направления и результаты);  
2) постановке и мониторингу КРІ, устанавливаемых в стратегии развития и/или планах развития;

3) организации и надзору за эффективным функционированием системы управления рисками и внутреннего контроля;

4) утверждению и мониторингу эффективной реализации крупных инвестиционных проектов и других ключевых стратегических проектов в рамках компетенции Совета директоров;

5) избранию (переизбранию), вознаграждению, планированию преемственности и надзору за деятельностью Председателя Правления-Ректора, членов Правления;

6) корпоративному управлению и этике;

7) соблюдению в Обществе положений настоящего Кодекса и корпоративных стандартов Общества в области деловой этики (Кодекса корпоративной этики).

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

1) действовать в пределах своих полномочий – члены совета директоров принимают решения и действуют в пределах своих полномочий, закрепленных в законах Республики Казахстан «О государственном имуществе», «Об акционерных обществах», а также Уставе Общества;

2) уделять достаточно времени для участия на заседаниях Совета директоров, его комитетов и подготовки к ним. При занятии членом Совета директоров должностей в иных юридических лицах, член Совета директоров обязуется проинформировать Совет директоров;

3) способствовать росту долгосрочной стоимости и устойчивого развития Общества – члены Совета директоров действуют в интересах Общества с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру и принципов устойчивого развития; влияние решений и действий членов совета директоров возможно определить посредством следующих вопросов: каковы последствия решения/действия в долгосрочном периоде; каково влияние деятельности организации на общество и окружающую среду; будет ли обеспечено справедливое отношение к Единственному акционеру; влияние на репутацию Общества и высокие стандарты деловой этики; влияние на интересы заинтересованных сторон (данный перечень вопросов является не исчерпывающим);

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

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

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

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

Члены Совета директоров несут персональную ответственность за выполнение обязанностей, включая фидуциарные обязанности перед Единственным акционером и отвечают за принимаемые решения, эффективность своей деятельности, действие и/или бездействие. В случае возникновения разных мнений председатель Совета директоров обеспечивает рассмотрение всех приемлемых вариантов и предложений, которые высказываются отдельными членами Совета директоров, чтобы принять решение, отвечающее интересам Общества.

Ежегодно председатель Совета директоров предоставляет Единственному акционеру:



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

2) отчет о реализации ожиданий акционеров (единственного акционера).

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

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

40. В Совете директоров и его комитетах соблюдаются баланс навыков, опыта и знаний, обеспечивающий принятие независимых, объективных и эффективных решений в интересах Общества и с учетом справедливого отношения ко всем акционерам и принципов устойчивого развития.

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

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

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

44. Любой срок избрания в состав Совета директоров Общества на срок больше шести лет подряд подлежит особому рассмотрению с учетом потребности качественного обновления Составы совета директоров.

45. Одно и то же лицо не избирается в Совет директоров Общества более девяти лет подряд. В исключительных случаях допускается избрание на срок более девяти лет, при этом избрание такого лица в Совет директоров Общества происходит ежегодно или в иной срок, определенный Единственным акционером Общества, с подробным разъяснением потребности избрания данного члена Совета директоров и влияния данного фактора на независимость принятия решений.

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

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

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

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

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

49. Не избирается на должность члена Совета директоров Общества лицо:

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

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

50. В составе Совета директоров обязательно присутствие и участие независимых директоров. Число членов Совета директоров должно составлять не менее трех человек. Не менее одной трети от числа членов Совета директоров Общества должны быть независимыми директорами. Количество независимых директоров должно быть достаточным для обеспечения независимости принимаемых решений и справедливого отношения к Единственному акционеру. Рекомендуемое количество независимых директоров в составе Совета директоров Общества составляет до пятидесяти процентов от общего количества членов Совета директоров. Состав Совета директоров должен также соблюдать гендерный баланс.

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

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

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

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

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

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

В договорах указываются права, обязанности, ответственность сторон и другие существенные условия, а также обязательства директора соблюдать положения настоящего Кодекса, в том числе уделять достаточное количество времени для выполнения возлагаемых на них функций, обязательства о неразглашении сведений об Обществе, составляющих служебную, коммерческую и иную, охраняемую законом тайну в течение срока исполнения полномочий директора и после их прекращения на срок, установленный Советом директоров, а также дополнительные обязательства, обусловленные требованиями к статусу и функциям независимых директоров.

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

52. Общество обеспечивает наличие планов преемственности членов Совета директоров для поддержания непрерывности деятельности и прогрессивного обновления состава совета директоров.

53. Совет директоров утверждает программу введения в должность для вновь избранных членов совета директоров. Корпоративный секретарь обеспечивает реализацию данной программы.

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

55. Председатель Совета директоров отвечает за общее руководство Советом директоров, обеспечивает полную и эффективную реализацию Советом директоров его основных функций и построение конструктивного диалога между членами Совета директоров, Единственным акционером и Правлением (единоличным исполнительным органом) Общества.

Председатель совета директоров создает единую команду профессионалов, настроенных на рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Общества, умеющих своевременно и на должном профессиональном уровне реагировать на внутренние и внешние вызовы.

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

Функции председателя Совета директоров и руководителя Правления Общества разделяются и закрепляются в Уставе Общества. Руководитель Правления не может быть избран председателем Совета директоров Общества.

Ключевые функции председателя Совета директоров включают:

- 1) планирование заседаний Совета директоров и формирование повестки;
- 2) обеспечение своевременного получения членами Совета директоров полной и актуальной информации для принятия решений;
- 3) обеспечение сосредоточения внимания Совета директоров на рассмотрении стратегических вопросов и минимизации вопросов текущего (операционного) характера, подлежащих рассмотрению Советом директоров;
- 4) обеспечение результативности проведения заседаний Совета директоров посредством выделения достаточного времени для обсуждений, всестороннего и глубокого рассмотрения вопросов повестки дня, стимулирования открытых обсуждений, достижения согласованных решений;
- 5) построение надлежащей коммуникации и взаимодействия с Единственным акционером, включающей организацию консультаций с Единственным акционером при принятии ключевых стратегических решений;

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

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

#### **Параграф 5. Вознаграждение членов Совета директоров**

56. Членам Совета директоров – независимым директорам выплачивается фиксированное вознаграждение в размере восемьдесят тысяч тенге за каждое участие в заседании Совета директоров или по представлению Правления могут выплачиваться иные размеры вознаграждения. При этом членам совета директоров являющимися государственными и гражданскими служащими, вознаграждения не выплачивается.

57. В случае, если независимый директор является Председателем Совета директоров по представлению Правления в зависимости от финансового состояния Общества, независимому директору – Председателю Совета директоров могут выплачиваться иное фиксированное вознаграждение.

58. Вознаграждение независимого директора является доходом физического лица и подлежит налогообложению в соответствии с требованиями налогового законодательства Республики Казахстан.

59. На основании заявления членам Совета директоров могут компенсироваться расходы (проезд, проживание, суточные), связанные с выездом на заседания Совета директоров, проводимые вне места постоянного жительства независимого директора.

60. Компенсация расходов производится по предъявлению подтверждающих документов, в пределах норм возмещения командировочных расходов Председателю Правления – Ректору Общества, предусмотренных внутренними нормативными документами Общества.

#### **Параграф 6. Комитеты при совете директоров**

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

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

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

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

65. Функции секретаря комитета осуществляет Корпоративный секретарь. Секретарь комитета обеспечивает подготовку заседаний комитета, сбор и систематизацию материалов к заседаниям, своевременное направление членам комитета и приглашенным лицам уведомлений о проведении заседаний комитета, повестку дня заседаний, материалов по

вопросам повестки дня, протоколирование заседаний, подготовку проектов решений комитета, а также последующее хранение всех соответствующих материалов.

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

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

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

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

#### **Параграф 7. Комитет по стратегическому планированию**

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

70. Комитет по стратегическому планированию вправе привлекать экспертов, имеющих соответствующий опыт и компетенцию для надлежащей организации своей деятельности. Члены комитета, не являющиеся членами Совета директоров, назначаются советом директоров по представлению Председателя Комитета.

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

#### **Параграф 8. Комитет по аудиту**

72. В состав комитета по аудиту входят независимые директора, обладающие знаниями и практическим опытом в области бухгалтерского учета и аудита, управления рисками, внутреннего контроля. Председателем Комитета по аудиту может быть избран только независимый директор. Основные функции Комитета по аудиту включают вопросы внутреннего и внешнего аудита, финансовой отчетности, внутреннего контроля и управления рисками, соблюдения законодательства Республики Казахстан, внутренних документов и иные вопросы по поручению Совета директоров.

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

74. Член Совета директоров, не являющийся независимым, избирается в состав комитета, если Совет директоров в порядке исключения решит, что членство данного лица в комитете по аудиту отвечает интересам Единственного акционера и Общества.

## **Параграф 9. Комитет по кадрам и вознаграждениям**

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

76. Члены комитета должны обладать знаниями и практическим опытом в области управления персоналом и оценки его деятельности, а также в сфере корпоративного управления. Председателем Комитета может быть избран только независимый директор.

77. Комитет по кадрам и вознаграждениям определяет критерии подбора кандидатов в члены Совета директоров, Правления, вырабатывает политику Общества в области вознаграждения данных лиц и производит регулярную оценку их деятельности.

Основные функции Комитета включают вопросы назначения (избрания), постановки мотивационных КРІ, оценки деятельности, вознаграждения и планирования преемственности председателя и членов Правления, вопросы назначения и вознаграждения Корпоративного секретаря и работников Службы внутреннего аудита, а также участие в рассмотрении указанных вопросов в отношении состава самого Совета директоров, в случаях предоставления таких полномочий Единственным акционером. В этом случае, членами Комитета по кадрам и вознаграждениям не допускается возникновение ситуации с конфликтом интересов и не принимается участие при рассмотрении вопросов собственного назначения и/или вознаграждения.

## **Параграф 10. Организация деятельности Совета директоров**

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

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

80. Заседания Совета директоров проводятся в соответствии с планом работы, утверждаемым Советом директоров до начала календарного года, включающим перечень рассматриваемых вопросов и график проведения заседаний. Допускается проведение заседаний с использованием технических средств связи.

Проведение заседаний Совета директоров и его комитетов осуществляется посредством очной или заочной форм голосования, при этом количество заседаний с заочной формой голосования должно быть минимальным.

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

82. Если члены Совета директоров не имеют возможности лично присутствовать на заседании Совета директоров возможно сочетание обеих форм заседания Совета директоров и его комитетов.

Отсутствующий член Совета директоров может предоставить свое мнение в письменной форме.

83. Периодичность проведения заседаний Совета директоров составляет не менее шести заседаний в год.

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

84. Материалы к заседаниям Совета директоров направляются не менее чем за десять календарных дней, а по более важным вопросам, которые определяются Уставом Общества, не менее чем за пятнадцать рабочих дней, если иные сроки не установлены Уставом Общества.

85. В повестку заседания Совета директоров не включаются вопросы, материалы по которым были предоставлены с нарушением сроков. В случае включения в повестку

вопросов с нарушением сроков, председателю Совета директоров предоставляется исчерпывающее обоснование данной необходимости. Обстоятельство, связанное с включением в повестку вопросов с нарушением сроков, учитывается при оценке деятельности Корпоративного секретаря Общества.

Не допускается рассмотрение более чем пяти вопросов на одном заседании Совета директоров, за исключением особых случаев, по которым должно быть дано письменное разъяснение в повестке дня и протоколе заседания.

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

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

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

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

4) своевременное рассмотрение вопросов;

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

Следующие факторы оказывают отрицательное влияние на качество решений совета директоров:

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

2) формальное отношение к рискам;

3) преследование личных интересов и низкие этические стандарты;

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

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

6) слабая организационная культура;

7) недостаток информации и/или анализа.

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

87. Каждый член Совета директоров участвует на заседаниях Совета директоров и комитета, в состав которого он входит. Отступление от данной нормы допускается в исключительных случаях.

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

89. Решения на заседании совета директоров Общества принимаются большинством голосов членов Совета директоров, принимающих участие в заседании, если законодательством Республики Казахстан, Уставом Общества или его внутренними документами не предусмотрено иное.

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

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

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

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

### **Параграф 11. Оценка деятельности совета директоров**

94. Совет директоров, комитеты и члены Совета директоров оцениваются на ежегодной основе.

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

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

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

Процесс, сроки и порядок проведения оценки деятельности Совета директоров регламентируется согласно Положению об оценке деятельности Совета директоров согласно Приложению к Кодексу.

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

- 1) оптимальность состава Совета директоров (баланс навыков, опыта, разнообразие состава, объективность) в контексте стоящих задач перед Обществом;
- 2) ясность видения, стратегии, основных задач, проблем и ценностей Общества;
- 3) планы преемственности;
- 4) функционирование Совета директоров как единого органа, роли Совета директоров и председателя Правления-Ректора в деятельности Общества;
- 5) эффективность взаимодействия Совета директоров с Единственным акционером, Правлением и должностными лицами Общества;
- 6) эффективность каждого из членов Совета директоров;
- 7) эффективность деятельности комитетов Совета директоров и их взаимодействие с Советом директоров, членами Правления;
- 8) качество информации и документов, предоставляемых Совету директоров;
- 9) качество обсуждений на Совете директоров, в комитетах;
- 10) эффективность деятельности Корпоративного секретаря;
- 11) эффективность деятельности Службы внутреннего аудита;
- 12) ясность процессов и компетенций;
- 13) процесс выявления и оценки рисков;
- 14) взаимодействие с Единственным акционером и иными заинтересованными сторонами.

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

### **Параграф 12. Корпоративный секретарь Общества**

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



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

101. Основные обязанности корпоративного секретаря включают содействие в своевременном и качественном принятии корпоративных решений со стороны Совета директоров, Единственного акционер, выполнение роли советника для членов Совета директоров по всем вопросам их деятельности и применения положений настоящего Кодекса, а также мониторинг за реализацией настоящего Кодекса и участие в совершенствовании корпоративного управления в Обществе и организациях.

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

102. Основные функции Корпоративного секретаря в части обеспечения деятельности Совета директоров включают, в том числе:

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

2) организация проведения заседаний Совета директоров и его комитетов;

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

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

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

6) организация введения в должность вновь избранных членов Совета директоров, их обучение и привлечение экспертов;

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

В части обеспечения взаимодействия с Единственным акционером:

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

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

В части внедрения надлежащей практики корпоративного управления:

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

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

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

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

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

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

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

105. На должность Корпоративного секретаря назначается лицо, имеющее высшее юридическое или экономическое образование, с опытом работы не менее чем один год или с наличием сертификата в сфере корпоративного управления и корпоративного права.

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

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

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

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

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

2) принимать меры по организации заседаний Совета директоров;

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

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

### **Параграф 13. Служба внутреннего аудита при совете директоров Общества**

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

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

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

113. Ключевые обязанности Службы внутреннего аудита включают оценку качества системы внутреннего контроля и управления рисками в Обществе и доведение до сведения Совета директоров информации о достаточности и эффективности данной системы. Основная задача Службы внутреннего аудита заключается в содействии улучшению результатов деятельности Общества.

114. В положении о Службе внутреннего аудита определяются и закрепляются:

- 1) приверженность принципам и положениям, принятым международным Институтом внутренних аудиторов (Институт внутренних аудиторов);
- 2) статус, цели и задачи внутреннего аудита Общества;
- 3) условия обеспечения независимости, объективности и профессионализма Службы внутреннего аудита для достижения целей и задач внутреннего аудита и эффективного выполнения Службой внутреннего аудита своих функций и обязанностей;
- 4) квалификационные требования к руководителю и работникам Службы внутреннего аудита;
- 5) объем и содержание деятельности внутреннего аудита;
- 6) право доступа к документации, сотрудникам и материальным активам при выполнении соответствующих заданий;
- 7) порядок взаимодействия Службы внутреннего аудита с Советом директоров и Правлением Общества и представления отчетности комитету по аудиту и Совету директоров Общества.

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

- 1) содействие Правлению и работникам Общества в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, корпоративному управлению;
- 2) координация деятельности с внешним аудитором Общества, а также лицами, оказывающими услуги по консультированию в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- 3) проведение в рамках установленного порядка внутреннего аудита дочерних организаций;
- 4) подготовка и предоставление Совету директоров и комитету по аудиту ежеквартальных и годового отчетов о результатах деятельности подразделения внутреннего аудита и выполнении годового аудиторского плана (в том числе включающих информацию о существенных рисках, недостатках, результатах и эффективности выполнения мероприятий по устранению выявленных недостатков, результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления);
- 5) проверка соблюдения членами Правления Общества и ее работниками положений законодательства Республики Казахстан и внутренних документов, касающихся инсайдерской (конфиденциальной) информации и борьбы с коррупцией, соблюдения этических требований;
- 6) осуществление мониторинга за исполнением рекомендаций внешнего аудитора;
- 7) предоставление консультаций Совету директоров, Правлению, структурным подразделениям и дочерним организациям по вопросам организации и совершенствования внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и организации внутреннего аудита (включая вопросы разработки внутренних нормативных документов и проектов в этих областях), а также по иным вопросам, входящим в компетенцию Службы внутреннего аудита.

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

#### **Параграф 14. Правление**

117. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется Правлением.

Председатель Правления-Ректор и члены Правления обладают высокими профессиональными и личностными характеристиками, добросовестной деловой репутацией, и придерживаются этических стандартов. Председатель Правления-Ректор также должен обладать организаторскими способностями, работать в активном взаимодействии с Единственным акционером и конструктивно выстраивать диалог с ним, Советом директоров, работниками и другими заинтересованными сторонами.

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

119. Руководство Правлением осуществляет Председатель Правления-Ректор. Совет директоров рассматривает кандидатуры претендентов на должность Председателя Правления-Ректора и рекомендует кандидатов на рассмотрение республиканской конкурсной комиссии для избрания и последующего назначения Единственным акционером.

120. Совет директоров определяет количественный состав членов Правления Общества, срок их полномочий, порядок избрания (за исключением Председателя Правления - Ректора Общества и члена Правления по академическим вопросам), а также досрочное прекращение их полномочий и привлечение к дисциплинарной ответственности.

121. Совет директоров определяет размер должностного оклада, условия оплаты труда и вознаграждения членов Правления.

122. Совет директоров может в любое время прекратить полномочия членов Правления (за исключением Председателя Правления-Ректора и члена Правления по академическим вопросам). Решение о досрочном прекращении полномочий Председателя Правления-Ректора и члена Правления по академическим вопросам принимает Единственный акционер. Совет директоров вправе направить Единственному акционеру ходатайство о рассмотрении данного вопроса.

123. Председатель Правления – Ректор и члены Правления Общества избирается сроком до трех лет. Сроки полномочий Председателя Правления-Ректора и членов Правления должны совпадать со сроком полномочий Правления.

124. Для повышения прозрачности процессов назначения и вознаграждения Председателя Правления – Ректора и членов Правления Общества, Советом директоров утверждаются и строго соблюдаются порядок отбора и назначения, положения об оплате труда и вознаграждении, оценке членов Правления Общества. В Обществе разрабатывается программа преемственности.

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

Правление обеспечивает:

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

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

127. Правление проводит очные заседания и обсуждает вопросы реализации стратегии развития и/или плана развития, Единственного акционера, Совета директоров и

операционной деятельности. Заседания Правления проводятся на регулярной основе. Случаи проведения заочных заседаний ограничены и определены в Уставе и внутренних документах Общества.

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

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

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

129. Председатель Правления – Ректор и члены Правления не допускают возникновения ситуации с конфликтом интересов. При возникновении конфликта интересов, они должны заблаговременно уведомить об этом Совет директоров либо Председателя Правления-Ректора, зафиксировать это письменно и не участвовать в принятии решения по вопросу.

130. Председатель Правления – Ректор и члены Правления могут занимать должности в других организациях только с одобрения Совета директоров. Председатель Правления-Ректор не должен занимать должность руководителя Правления другого юридического лица.

131. Правление обеспечивает создание оптимальной организационной структуры Общества.

Организационная структура направлена на:

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

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

Процедуры отбора кадров реализуются должны отвечать следующим требованиям:

- открытость и отсутствие ограничений для занятия должностей для широкого круга лиц, обеспечивая принцип равенства возможностей, которые способствуют повышению конкуренции и отбора достойных претендентов, отвечающих требованиям профессионализма и компетентности;
- беспристрастный подбор кадров и полное отсутствие протекционизма, патронажной системы приема (по принципу преданности, этнической принадлежности, родственных связей и личной дружбы);
- правовая регламентация, в том числе в вопросах закрепления принципов и критериев оценки кандидатов, исключая условия для субъективности при вынесении решения.

## **Параграф 15. Оценка и вознаграждение членов Правления Общества**

132. Председатель Правления – Ректор и члены Правления ежегодно оцениваются Советом директоров. Основным критерием оценки является достижение поставленных KPI.

КРІ Председателя Правления – Ректора и членов Правления утверждаются Советом директоров Общества, исходя из стратегии развития и/или плана развития Общества. Предложения в части КРІ членов Правления на рассмотрение Совету директоров вносит Правление.

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

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

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

### Параграф 16. Принцип устойчивого развития

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

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

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

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

138. Общество при определении заинтересованных сторон и взаимодействия с ними использует международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными сторонами (Стандарт AA 1000, стандарт принципов подотчетности (Accountability Principles Standard 2008 «Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами» 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 Руководство по социальной ответственности (Руководство по социальной ответственности), GRI (Global Reporting Initiative).

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

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

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

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

140. Методы взаимодействия с заинтересованными сторонами включают следующие формы (АА 1000 «Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами» 2011 (АА 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011):

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

141. Общество обеспечивает согласованность своих экономических, экологических и социальных целей для устойчивого развития в долгосрочном периоде. Устойчивое развитие в Обществе состоит из трех составляющих: экономической, экологической и социальной.

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

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

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

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

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

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

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

- 1) приверженность принципам устойчивого развития на уровне Совета директоров, Правления и работников;
- 2) анализ внутренней и внешней ситуации по трем составляющим (экономика, экология, социальные вопросы);



- 3) определение рисков в области устойчивого развития в социальной, экономической и экологической сферах;
- 4) построение карты заинтересованных сторон;
- 5) определение целей и КРІ в области устойчивого развития, разработка плана мероприятий и определение ответственных лиц;
- 6) интеграция устойчивого развития в ключевые процессы, включая управление рисками, планирование, управление человеческими ресурсами, инвестиции, отчетность, операционная деятельность и другие, а также в стратегию развития и процессы принятия решений;
- 7) повышение квалификации должностных лиц и работников в области устойчивого развития;
- 8) регулярный мониторинг и оценка мероприятий в области устойчивого развития, оценка достижения целей и КРІ, принятие корректирующих мер, внедрение культуры постоянных улучшений.

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

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

146. Обществом разрабатываются планы мероприятий в области устойчивого развития посредством:

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

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

- 3) определения заинтересованных сторон и их влияния на деятельность;

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

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

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

- 7) реализации сформированного плана;

- 8) постоянного мониторинга и регулярной отчетности;

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

Устойчивое развитие интегрируется в:

- 1) систему управления;

- 2) стратегию развития;

- 3) ключевые процессы, включая управление рисками, планирование, отчетность, управление рисками, управление человеческими ресурсами, инвестиции, операционная деятельность и другие, а также в процессы принятия решений на всех уровнях начиная от органов (Единственный акционер, Совет директоров, Правление), и завершая рядовыми работниками.

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

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

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

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

149. Выгоды от внедрения принципов устойчивого развития включают:

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

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

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

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

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

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

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

## **Параграф 17. Управление рисками**

151. В Обществе создается эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение достижения Обществом своих стратегических и операционных целей, и представляющая собой совокупность

организационных политик, процедур, норм поведения и действий, методов и механизмов управления, создаваемых Советом директоров и правлением Общества для обеспечения:

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

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

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

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

- 1) определение целей и задач системы управления рисками и внутреннего контроля;
- 2) организационную структуру системы управления рисками и внутреннего контроля с охватом всех уровней принятия решений и с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля;
- 3) требования к организации процесса управления рисками (подходы к определению риска, порядок идентификации и оценки рисков, определение методов реагирования, мониторинг);
- 4) требования к организации системы внутреннего контроля и проведению контрольных процедур (характеристика ключевых областей и основных компонентов системы внутреннего контроля, порядок оценки эффективности и отчетности в области внутреннего контроля).

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

155. Каждое лицо Общества обеспечивает надлежащее рассмотрение рисков при принятии решений.

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

156. Правление Общества:

- 1) обеспечивает разработку и внедрение утвержденных Советом директоров внутренних документов в области управления рисками и внутреннего контроля;
- 2) обеспечивает создание и эффективное функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля путем практической реализации и непрерывного осуществления, закрепленных за ним принципов и процедур управления рисками и внутреннего контроля;

- 3) отвечает за выполнение решений Совета директоров и рекомендаций комитета по аудиту в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля;
- 4) осуществляет мониторинг системы управления рисками и внутреннего контроля в соответствии с требованиями внутренних документов;
- 5) обеспечивает совершенствование процессов и процедур управления рисками и внутреннего контроля с учетом изменений во внешней и внутренней среде бизнеса.

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

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

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

- 1) общая координация процессов управления рисками и внутреннего контроля;
- 2) разработка методических документов в области управления рисками и внутреннего контроля и оказание методологической поддержки владельцам процессов и работникам в процессе идентификации, документирования рисков, внедрения, мониторинга и совершенствования контрольных процедур, формирования планов мероприятий по реагированию на риски и планов мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, отчетов по их исполнению;
- 3) организация обучения работников в области управления рисками и внутреннего контроля;
- 4) анализ портфеля рисков и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- 5) формирование сводной отчетности по рискам;
- 6) осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками структурными подразделениями;
- 7) подготовка и информирование Совета директоров и/или Правления Общества о статусе системы управления рисками, имеющихся угроз и предложениях по их предупреждению/нивелированию.

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

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

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

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

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

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

164. Совет директоров при рассмотрении перечня рисков обеспечивает включение в них рисков, которые действительно могут повлиять на реализацию стратегических задач, а при рассмотрении плана мероприятий по реагированию на риски убедиться в полезности мероприятий. Совет директоров и Правление Общества регулярно получает информацию о ключевых рисках, их анализе с точки зрения влияния на стратегию и бизнес-планы Общества.

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

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

166. В рамках системы управления рисками и внутреннего контроля организовывается безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия, телефон доверия) информирования Совета директоров, комитета по аудиту и Службу внутреннего аудита о фактах нарушений законодательства Республики Казахстан, внутренних процедур, Кодекса корпоративной этики любым работником и должностным лицом Общества.

### **Параграф 18. Внутренний контроль и аудит**

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

168. В организациях в форме акционерного общества, входящих в состав Общества, создается отдельное структурное подразделение – служба внутреннего аудита.

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

170. Результаты аудиторских отчетов, ключевые обнаружения и соответствующие рекомендации ежеквартально выносятся на рассмотрение комитета по аудиту Совета директоров.

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

Оценка эффективности системы внутреннего контроля включает:

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

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

- 3) определение адекватности критериев, установленных Правлением Общества для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;
- 4) выявление недостатков системы внутреннего контроля, которые не позволили (не позволяют) достичь поставленных целей;
- 5) оценку результатов внедрения (реализации) мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию системы внутреннего контроля, реализуемых на всех уровнях управления;
- 6) проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;
- 7) проверку обеспечения сохранности активов Общества;
- 8) проверку соблюдения требований законодательства Республики Казахстан, Устава и внутренних документов Общества.

Оценка эффективности системы управления рисками включает:

- 1) проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками для эффективного управления рисками (цели и задачи, инфраструктура, организация процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, отчетность);
- 2) проверку полноты выявления и корректности оценки рисков Правлением (единоличным исполнительным органом) на всех уровнях его управления;
- 3) проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;
- 4) проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок нарушениях, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств).

Оценка корпоративного управления включает проверку:

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

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

173. Выбор внешнего аудитора осуществляется на основе конкурса. При отборе учитывается мнение комитета по аудиту Совета директоров Общества.

174. Привлекаемый внешний аудитор не оказывает Обществу консультационных услуг, которые могут стать угрозой независимости внешнего аудитора, не практикует случаи приема на руководящие должности бывших членов аудиторской команды ранее, чем через два года после их увольнения из аудиторской организации. Общество обеспечивает раскрытие подробной информации о привлекаемом внешнем аудиторе.

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

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

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

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

176. Общество утверждает документы, регулирующие порядок осуществления аудита и взаимоотношений с внешним аудитором.

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

### **Параграф 19. Регулирование корпоративных конфликтов**

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

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

Должностными лицами Общества своевременно сообщается Корпоративному секретарю и/или Омбудсмену о наличии (возникновении) конфликта.

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

179. Корпоративные конфликты при содействии Корпоративного секретаря и/или Омбудсмена рассматриваются председателем Совета директоров Общества. В случае вовлечения председателя Совета директоров в корпоративный конфликт, такие случаи рассматриваются комитетом по кадрам и вознаграждениям

180. Единственному акционеру в целях предотвращения вмешательства государственных органов в операционную деятельность Общества, а также повышения ответственности Советов директоров за принимаемые решения, следует избегать избрания членом Совета директоров, являющимися представителями государственных органов.

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

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

182. Совет директоров разрабатывает и периодически пересматривает политику и правила урегулирования корпоративных конфликтов, при которых их решение будет отвечать интересам Общества и Единственного акционера.

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

184. Председатель Правления-Ректор (единоличный исполнительный орган) от имени Общества осуществляет урегулирование корпоративных конфликтов по всем вопросам, принятие решений по которым не отнесено к компетенции Совета директоров Общества, а также самостоятельно определяет порядок ведения работы по урегулированию корпоративных конфликтов.

185. Совет директоров рассматривает отдельные корпоративные конфликты, относящиеся к компетенции Правления.

## **Параграф 20. Регулирование конфликта интересов**

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

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

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

188. Основные принципы предотвращения конфликта интересов, способы их выявления, оценки и разрешения закрепляются в Кодексе корпоративной (деловой) этики Общества, утверждаемом Советом директоров.

## **Параграф 21. Принцип прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности Общества**

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

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

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

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

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

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

192. Интернет-ресурс Общества должен содержать следующую информацию:

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

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

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

4) об этических принципах;



5) об управлении рисками;

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

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

8) о финансовой отчетности;

9) о годовых отчетах;

10) о внешнем аудиторе;

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

12) о структуре уставного капитала, включая сведения о количестве и номинальной стоимости выпущенных акций и их принадлежности Единственному акционеру;

13) о годовом календаре корпоративных событий;

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

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

16) о деятельности в сфере устойчивого развития;

17) о новостях и пресс-релизах.

193. Общество готовит годовой отчет в соответствии с положениями настоящего Кодекса и практикой раскрытия информации.

Годовой отчет утверждается Советом директоров.

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

Годовой отчет подготавливается и размещается на интернет-ресурсе.

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

1) обращение Председателя Совета директоров Общества;

2) обращение Председателя Правления-Ректора;

3) об Обществе: общие сведения; о структуре уставного капитала, включая сведения о количестве и номинальной стоимости выпущенных акций и их принадлежности Единственному акционеру; миссия; стратегия развития, результаты ее реализации; обзор рынка и положение на рынке;

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

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

б) цели и планы на будущие периоды;

- 7) основные факторы риска и система управления рисками;
- 8) корпоративное управление: структура корпоративного управления; состав акционеров и структура владения; состав Совета директоров, включая квалификацию, процесс отбора, в том числе о независимых директорах с указанием критериев определения их независимости; отчет о деятельности Совета директоров и его комитетов; информация о соответствии практики корпоративного управления принципам настоящего Кодекса, а при ее несоответствии пояснения о причинах несоблюдения каждого из принципов; состав Правления Общества; отчет о деятельности Правления; политика вознаграждения должностных лиц;
- 9) устойчивое развитие (в случае подготовки отдельного отчета в области устойчивого развития, возможно предоставление ссылки на данный отчет);
- 10) заключение аудитора и финансовая отчетность с примечаниями;
- 11) в аналитических показателях и данных, включаемых в годовой отчет, отражается сравнительный анализ и достигнутый прогресс (регресс) по отношению к предыдущему периоду (сравнение со значениями аналогичных показателей, указанных в прошлом годовом отчете). В целях сравнения показателей с компаниями международного уровня, действующими в аналогичной отрасли, публикуются показатели деятельности, которые позволят провести отраслевой бенчмаркинг-анализ.

Приложение  
к Кодексу корпоративного управления  
некоммерческого акционерного общества в  
сфере высшего и послевузовского  
образования

**Положение об оценке деятельности Совета директоров**

**1. Общие положения**

1. Настоящее Положение об оценке деятельности Совета директоров разработано в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан, Кодексом корпоративного управления некоммерческого акционерного общества в сфере высшего и послевузовского образования и регулирует процесс проведения оценки.

2. Основными целями оценки являются повышение эффективности деятельности Совета директоров.

3. Оценка проводится Единственным акционером и позволяет:

- 1) определить сильные и слабые стороны (преимущества и недостатки) собственной работы Совета директоров;
- 2) корректировать направления деятельности Совета директоров;
- 3) определить эффективность системы вознаграждения Председателя и членов Правления, руководителя и работников Службы внутреннего аудита, а также Корпоративного секретаря;
- 4) определить потребность в обучении и повышении квалификации членов Правления, работников Службы внутреннего аудита и Корпоративного секретаря.

4. Единственный акционер осуществляет оценку общей эффективности работы Совета директоров, исполнения членами Совета директоров своих обязанностей.

5. Оценка должна проводиться в соответствии со следующими принципами:

- 1) объективность;
- 2) регулярность проведения оценки и уточнения показателей оценки;
- 3) комплексность.

6. Ответственным лицом за проведение ежегодной оценки деятельности Совета директоров в целом и каждого члена является Корпоративный секретарь.

7. Оценка может проводиться:

- 1) путем анкетирования;
- 2) используя смешанный подход: путем анкетирования и с привлечением экспертов со стороны;
- 3) иными способами по решению Единственного акционера.

**2. Процесс проведения оценки**

8. Решение о проведении оценки принимает Единственный акционер. В указанном решении определяются конкретные сроки (график) проведения оценки, состав комиссии и требуемые ресурсы (например, материалы, информация, отчеты и др.).

9. Оценка проводится ежегодно по итогам завершения аудита годовой финансовой отчетности.

10. Процесс проведения оценки координируется Единственным акционером.

11. Результаты оценки обсуждаются на закрытом заседании Совета директоров, на котором присутствуют только члены Совета директоров и Корпоративный секретарь.

12. На данном заседании члены Совета директоров должны концептуально обсудить деятельность Совета директоров и выявить факторы, которые снижали эффективность их работы, и предложить пути повышения эффективности, обсудить ряд ключевых проблем управления и контроля за деятельностью Общества.

Члены Совета директоров предоставляют рекомендации по итогам года работы.

13. В целом процесс оценки должен стимулировать обсуждение:

- 1) роли и функции Совета директоров;
- 2) приоритетов работы Совета директоров;
- 3) наличия знаний, умений, опыта и личных качеств, которыми должны обладать в целом члены Совета директоров;
- 4) действующих процедур работы Совета директоров, включая практику подготовки и проведения заседаний Совета директоров, их регулярности, вопросы информационного обеспечения деятельности Совета директоров;

5) текущей позиции Общества и перспектив его развития;

6) роли Председателя Правления-Ректора в развитии деятельности Общества.

14. По результатам оценки Совет директоров может предпринять следующие меры:

- 1) выделить несколько главных задач/направлений, на которых следует сосредоточиться Совету директоров;
- 2) внести рекомендации в планы и методы работы Совета директоров;
- 3) принять к сведению результаты оценки при избрании Председателя Правления-Ректора и членов Правления, руководителя и работников Службы внутреннего аудита, а также Корпоративного секретаря.

15. Формы для проведения оценки, членам Совета директоров направляются Корпоративным секретарем Общества.

16. Слабыми сторонами в работе признаются те критерии, по которым средний бал оценки оказался при трехбалльной оценке ниже 2, при пятибалльной оценке ниже 3, которые требуют внимания со стороны Совета директоров.

17. Корпоративный секретарь, осуществляющий систематизацию и обработку собранной информации, отвечает за ее объективность и конфиденциальность.

### **3. Критерии оценки деятельности Совета директоров и его членов**

18. Критериями оценки деятельности Совета директоров в целом являются:

- 1) документационное обеспечение работы Совета директоров;
- 2) состав и структура Совета директоров;
- 3) роль и задачи Совета директоров, Председателя Совета директоров;
- 4) процедуры работы Совета директоров;
- 5) взаимодействие Совета директоров с Правлением Общества.

19. Индивидуальная оценка деятельности членов Совета директоров позволяет активизировать их участие в работе Совета директоров и найти возможности для повышения эффективности работы Совета директоров в целом.

20. При проведении индивидуальной оценки деятельности членов Совета директоров рекомендуется уделять особое внимание следующим факторам:

- 1) компетентность в вопросах, входящих в сферу ответственности Совета директоров, Комитета, в состав которого входит член Совета директоров;
- 2) знание отрасли и особенностей сферы ведения направления деятельности;
- 3) участие на заседании Совета директоров и его комитетов;
- 4) степень участия в обсуждении на заседаниях комитета Совета директоров;
- 5) активность на заседаниях Совета директоров и характер голосования в процессе принятия решений;
- 6) личностные характеристики члена Совета директоров и их влияние на эффективность его работы (умение работать в коллективе, доступность для общения, способность отстаивать свои взгляды, умение считаться с чужим мнением, этические стандарты деятельности).

21. Для оценки Совета директоров в целом и членов Совета директоров каждым членом Совета директоров заполняются анкеты согласно Приложению 1 и Приложению 2.

Приложение 1  
к Положению об оценке  
деятельности Совета директоров

**Анкета для оценки деятельности Совета директоров**

**Примечание:**

1. Заполняется каждым членом Совета директоров при соблюдении конфиденциальности
2. На шкале от 1 до 5 необходимо отметить балл, который соответствует Вашему мнению и характеризует ответ на поставленный вопрос:
  - 1- совершенно не согласен;
  - 2- скорее не согласен;
  - 3 - занимаю нейтральную позицию;
  - 4 - скорее согласен;
  - 5 - полностью согласен
3. При наличии особого мнения, комментария, рекомендаций или пожеланий необходимо заполнить соответствующий раздел анкеты
4. По итогам заполнения анкеты Корпоративным секретарем выводится общее количество ответов с отметкой от 1 до 5 и рассчитывается среднее значение числовой информации, а также составляется перечень комментариев, рекомендаций, пожеланий ит.д.

№	Критерий оценки	Оценка в баллах	Комментарии /рекомендации/пожелания
1	Члены Совета директоров понимают свои полномочия и первоочередные задачи		
2	Совет директоров показывает свою стратегическую значимость и конструктивизм (Совет директоров осуществляет стратегическое руководство Обществом, является конструктивным критиком Правления)		
3	Совет директоров понимает ценности, миссию, Стратегию развития и учитывает все перечисленное при принятии ключевых вопросов		
4	Количество реализованных инициатив предлагаемых членами Совета директоров		
5	Независимые члены Совета директоров Общества действительно являются независимыми		
6	Члены Совета директоров регулярно участвуют на очных заседаниях Совета Директоров		
7	У членов Совета директоров достаточно возможностей для общения с членами Правления Общества, помимо заседаний Совета директоров		
8	Председатель Совета директоров осуществляет эффективное руководство работой Совета директоров		
9	Члены Совета директоров располагают достаточным количеством времени для эффективного выполнения своих функций в составе Совета директоров		
10	Члены Совета директоров получают от Правления Общества информацию, достаточную для обоснованного принятия решений		
11	Назовите, пожалуйста, до трех направлений, в которых, по Вашему мнению, Совет директоров должен сосредоточить свои усилия в следующем году	1. 2. 3.	
<b>Среднее значение баллов</b>			

Приложение 2  
к Положению об оценке  
деятельности Совета директоров

**Анкета для оценки деятельности членов Совета директоров**

**Примечание:**

1. Заполняется каждым членом Совета директоров при соблюдении конфиденциальности, в том числе производится самооценка

2. На шкале от 1 до 3 необходимо отметить балл, который соответствует Вашему мнению:

1- удовлетворительно;

2 - хорошо;

3- отлично;

3. При наличии особого мнения, комментария, рекомендаций или пожеланий необходимо заполнить соответствующий раздел анкеты

4. По итогам заполнения анкеты Корпоративным секретарем выводится общее количество ответов с отметкой от 1 до 3 и рассчитывается среднее значение числовой информации, а также составляется перечень комментариев, рекомендаций, пожеланий и т.д.

<b>Ф.И.О. Члена Совета директоров</b>	<b>Профессиональный опыт</b>	<b>Знание специфики отрасли</b>	<b>Стратегическое видение (рекомендации)</b>	<b>Присутствие на заседаниях</b>	<b>Активность при голосовании</b>	<b>Количество принятых инициатив</b>	<b>Активное участие на заседаниях</b>
Член Совета директоров 1							
Член Совета директоров 2							
Член Совета директоров 3							
Член Совета директоров 4							
Член Совета директоров 5							
Член Совета директоров 6							
Член Совета директоров 7							
<b>Среднее значение баллов</b>							
<p><b>Комментарий члена Совета директоров</b> (член Совета директоров может отметить в том числе, какие факторы мешают ему проявить свои навыки и знания, которые влияют на уровень участия на заседаниях Совета директоров, области (направления), в которых ему необходимо усовершенствовать свои знания и т.д.):</p>							

**Результаты согласования**

19.04.2021 15:40:43: Иргебаев Е. Т. (Департамент высшего и послевузовского образования) - - согласовано без замечаний

19.04.2021 15:44:47: Дауленов М. М. (Руководство) - - согласовано без замечаний

19.04.2021 15:55:27: Тойбаев А. Ж. (Департамент высшего и послевузовского образования) - - согласовано без замечаний

**Результат подписания**

19.04.2021 16:23:52 Аймагамбетов А. К.. Подписано