

**Отчет о следовании АО НК «КазМунайГаз»
принципам корпоративного управления**

АО НК «КазМунайГаз» (далее - КМГ) понимая важность корпоративного управления, уделяет большое внимание внедрению принципов корпоративного управления. В 2007 году утвержден Кодекс корпоративного управления (далее - ККУ). С момента утверждения ККУ на ежеквартальной основе проверяется соответствие внутренних документов и практики КМГ положениям ККУ по форме Comply or explain (более подробная информация прилагается).

Основополагающим принципом ККУ является **принцип защиты прав и законных интересов Единственного акционера.**

Права акционера закреплены Законом РК «Об акционерных обществах» и Уставом КМГ. За время работы КМГ исков о нарушении прав акционера со стороны акционера не поступало.

Одним из важных прав, а значит и интересов акционера является увеличение прибыли и своевременное получение дивидендов.

Единственный акционер КМГ – АО «Фонд национального благосостояния Самрук-Казына» (далее - Фонд) играет активную роль в формировании и становлении корпоративного управления в КМГ. В целях формирования единого подхода по управлению дочерними организациями (далее - ДО) Фонда Единственным акционером создаются рабочие группы по совершенствованию корпоративного управления с участием представителей основных ДО Фонда.

В 2010 году на основе рекомендацией рабочей группы утверждена Концепция распределения полномочий между акционером, советом

директоров и исполнительным органом ДО Фонда. В 2012 году в целях усиления роли Советов директоров ДО Фонда была принята новая Концепция.

Корпоративное управление не носит статического характера. В связи с чем, в целях проработки и внедрения отдельных институтов корпоративного управления, таких как омбудсмен, корпоративные конфликты, а также предупреждения наступления рисков по корпоративному управлению, в 2012 году Фондом сформирована новая рабочая группа.

Принцип эффективной деятельности Совета директоров и Правления

Понимая значительную роль независимых директоров при принятии решений Советом директоров, усилена роль независимых директоров. Независимые директора назначены председателями комитетов при Совете директоров. Создан новый Комитет по стратегии и инновациям, обновлены Положения о Комитетах. Увеличилось количество заседаний Совета директоров с личным участием независимых директоров.

КМГ осознавая, что для руководства текущей деятельности КМГ необходим лидер в лице Председателя Правления, как правило, не проводит заседания Правления в случае отсутствия Председателя Правления.

Правление заседает регулярно не менее 1 раза в неделю, тем самым обеспечивая один из принципов деятельности Правления - регулярность.

Принцип самостоятельной деятельности КМГ

КМГ в целях реализации стратегических задач и выработки оптимальных решений создал Комитеты при Правлении для детального изучения вопросов, выносимых на Правление КМГ. Так, например, созданы

Комитет по планированию, Инвестиционный комитет, Комитет по социальным проектам и др.

Правление КМГ вправе принимать решение о приобретении или отчуждении КМГ до десяти процентов акций (долей участия в уставном капитале) других юридических лиц, а также принимать в качестве акционера (участника) по некоторым дочерним организациям КМГ.

Председатель Правления КМГ совершает сделки на сумму до 2 процентов от размера собственного капитала, что составляет примерно 27 866 млн. тенге.

Принцип прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности КМГ

Процесс раскрытия информации является одним из важных компонентов в системе корпоративного управления. Это обусловлено многими факторами. Например, интерес инвесторов и, следовательно, рыночная капитализация компании напрямую зависят от уровня ее прозрачности. Реальному росту инвестиционной привлекательности и появлению у инвестиционного сообщества доверия к результатам деятельности компании способствует не только соответствие международным стандартам финансовой отчетности, но и полное раскрытие компанией всей информации о себе и своей текущей деятельности.

По мнению журнала Exclusive в 2012 году КМГ вошло в группу компаний с высоким уровнем прозрачности - 500 баллов.

Раскрытие информации осуществляется на казахском, русском и английском языках. В 2 раза увеличилось количество посетителей и время, проведенное ими на web-сайте КМГ. В 2011 году сайт КМГ (www.kmg.kz) получил второе место в номинации «Лучший двуязычный сайт», после

официального сайта Президента Республики Казахстан (www.akorda.kz) в конкурсе «Национальная интернет-премия AWARD.kz».

Все мероприятия и знаковые события КМГ сопровождаются выпуском пресс-релизов и информационных сообщений; в средствах массовой информации (ТВ, Интернет и печатные издания) публикуются интервью и статьи о деятельности компании.

На рассмотрение Совета директоров КМГ в июле 2011 года и мае 2012 года выносился Отчет по вопросу прозрачности КМГ и эффективности процессов раскрытия информации.

Наибольший прогресс соответствия уровня корпоративного управления требованиям лучшей практики, по мнению KPMG, показал компонент «Прозрачность» с 48% в 2009 году и до 62 % в 2011 году.

Принципы законности и этики

Повышена ответственность Правления КМГ при принятии решений. Введен новый критерий оценки деятельности Правления КМГ - соблюдение требований законодательства Республики Казахстан, прямых (оперативных) поручений председателя Правления Фонда, внутренних актов КМГ.

В 2010 году Советом директоров КМГ утвержден Кодекс деловой этики. В целях соблюдения норм деловой этики в КМГ внедряется институт омбудсмена. Советом директоров КМГ 15 ноября утверждено Положение об омбудсмене и назначен новый омбудсмен.

Институт омбудсмена является достаточно новым явлением в практике корпоративного управления Казахстана, однако необходимость его наличия в компаниях неоспорима. На омбудсмена возлагается большая ответственность и задача по своевременному выявлению и реагированию на конфликтные ситуации, нарушение этических норм и внутренних документов КМГ.

В июне текущего года Фонд совместно с KPMG организовывал семинар по вопросам омбудсмена для группы компаний Фонда в целях

знакомства компаний с мировой практикой работы данного института и возможностью найти ответы на все интересующие вопросы. Кроме этого, в настоящий момент при Фонде создана рабочая группа по корпоративному управлению, в планы которой входит совместная разработка Положения об омбудсмене в соответствии с лучшей практикой.

Принцип эффективной дивидендной политики

Решением Правления АО «Самрук-Казына» от 2 октября 2012 года (протокол № 39/12) утверждена Дивидендная политика АО «Самрук-Казына» по отношению к дочерним организациям в новой редакции.

Согласно указанной Дивидендной политике размер дивидендов будет зависеть от степени зрелости дочерних организаций и их финансово-экономического состояния, определяемого на основании показателей финансовой устойчивости. КМГ подпадает под определение Зрелой компании, таким образом, размер начисляемых дивидендов будет представлен в диапазоне от 15% до 100% от консолидированной чистой прибыли компании.

Размер дивидендов по каждой дочерней организации КМГ определяется исходя из интересов группы компаний КМГ, а не отдельного бизнес-направления. Подобный подход позволяет управлять денежными потоками внутри группы, распределяя ресурсы в целях обеспечения финансовой устойчивости группы КМГ. Дивидендная политика КМГ по отношению к дочерним организациям и зависимым обществам на период 2011-2015 годы, утверждена решением Правления КМГ от 02 августа 2012 года (протокол № 92).

Принцип эффективной кадровой политики

Найм персонала

Кадровая политика КМГ строится на условиях прозрачной процедуры конкурсного отбора на занятие вакантных должностей, предоставляющая равные возможности всем кандидатам, соответствующим предъявляемым квалификационным требованиям, на объективную оценку их профессиональных качеств. В 2011 году в КМГ внедрена система электронного сбора и хранения резюме внешних кандидатов. Для того, чтобы заполнить онлайн-анкету, кандидату необходимо зарегистрироваться на сайте <http://work.kmg.kz>. Все резюме, заполненные посетителями данного сайта, автоматически включаются в базу данных КМГ, что помогает в кратчайшие сроки получить список лучших кандидатов, проанализировать и пригласить специалистов на отборочные процедуры.

Система отбора специалистов в КМГ предполагает прохождение кандидатами комплекса отборочных мероприятий, включающих различного рода тестирование и интервью. За период с 2010 по 2011 годы только в корпоративный центр КМГ прошли тестирование 227 чел., из них принято на работу 120 чел.

Обучение и развитие персонала

Повышение квалификации персонала КМГ осуществлялось в рамках Календарного плана обучения, который формируется в соответствии с планами работ структурных подразделений и постановками целей работников.

В рамках реализации Календарного плана обучения на 2011 год проведено 160 обучающих мероприятий, в которых приняли участие 939 работников. Из них, 120 обучающих мероприятий проведено в корпоративном формате, т.е. организованных специально для работников КМГ, группы компаний КМГ и/или Фонда.

По группе компаний КМГ комплекс мероприятий, направленный на приобретение работниками корпоративных знаний и навыков вместо традиционного индивидуального обучения, позволил обучить 37 862 человека.

Кадровый резерв

Кроме систематической реализации краткосрочных программ по повышению квалификации и подготовке работников, проводится планомерная работа по подготовке кадрового резерва на занятие административных и управленческих позиций. В целях отбора кадрового резерва применяются современные методы оценки кандидатов посредством многоэтапного отбора (тестирование, анализ эссе). В настоящий момент в кадровый резерв КМГ зачислено 17 работников. Развитие профессиональных и лидерских компетенций резервистов ведется в рамках утвержденных планов развития карьеры. С этой целью активно используются такие методы развития персонала, как прикомандирование, стажировка и обучение работников по магистерским программам.

Принцип охраны окружающей среды

КМГ следует принципам бережного и рационального отношения к окружающей среде в соответствии с требованиями Законодательства и международного стандарта ИСО 14000.

В группе КМГ проводится экологический аудит. Внешний аудит подтвердил соответствие КМГ требованиям стандарта ИСО 14001-2004 (СУОС). Аналогичная работа проводится в ДО КМГ.

Кроме того, КМГ начал работу по внедрению системы устойчивого развития, одной из составляющих которой является экологическая безопасность.

В КМГ утверждена **Комплексная экологическая программа на 2006 – 2015 годы**, основная задача которой – обеспечение системного подхода к природоохранной деятельности для устойчивого развития КМГ. КЭП

успешно реализуется ДЗО, а План мероприятий ежегодно корректируется, поскольку появляются новые стратегические направления и задачи.

Как известно, важнейшим элементом системы управления охраной окружающей среды, является производственный экологический мониторинг.

В этой связи, КМГ внедряется **Корпоративная система производственного экологического мониторинга**. В целях реализации первого этапа данного проекта создана система аэрокосмического экологического мониторинга на основе геоинформационных технологий, разработана электронная экологическая карта территорий хозяйственной деятельности КМГ, которая постоянно обновляется.

Система мониторинга постоянно находится в рабочем состоянии и непрерывно осуществляет мониторинг территории ответственности КМГ.

В целом, КМГ ежегодно направляет значительные объемы финансовых средств на реализацию природоохранных мероприятий. Так, 2011 году по основным ДО на эти цели, направлено более 11 млрд. тенге. Общие затраты на природоохранные мероприятия ДО КМГ в 2011 году составили 47,1 млрд.тенге. Значительную долю составляют затраты, направленные ДО в рамках реализации программ по утилизацию попутного нефтяного газа (ТОО «Казахойл-Актобе» - 25 663 млн.тенге, АО «Мангистаумунайгаз» - 8 794 млн.тенге), а также реконструкции (ТОО «Атырауский НПЗ» - 5 089 млн.тенге).

Политика регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов

Советом директоров КМГ в мае 2011 года утверждены Правила урегулирования корпоративных конфликтов.

Корпоративным конфликтом является разногласия или спор между:
- единственным акционером и органами КМГ; либо

- органами КМГ или их членами/работниками Службы внутреннего аудита; либо

- органами КМГ и заинтересованными лицами КМГ по вопросам корпоративного управления КМГ, которые негативно влияют на интересы единственного акционера и деятельность КМГ;

Согласно Правилам разрешение конфликтов основывается на принципе ведения переговоров без определения правой или виноватой стороны. Посредник, которым является Комитет по назначениям и вознаграждения, организует встречи сторон для эффективного обсуждения и нахождения приемлемого решения. В случае если стороны не пришли к одному решению, встреча и позиции сторон фиксируются в протоколе разногласий. В любом случае рейтинговым агентством и заинтересованными сторонами позитивно будет оценен факт, что стороны заявили о конфликте и предприняли усилия по разрешению корпоративного конфликта.

Вместе с тем, на сегодняшний день ни одного заявления о разрешении корпоративного конфликта не поступало. Полагаем, что данное обстоятельство обусловлено разрешением конфликтных ситуаций сторонами конфликта самостоятельно.

Принцип ответственности

1. В 2011 году независимыми компаниями ЗАО "Центр корпоративного развития" и ТОО "Топ-комплетекс" (Россия) проведена комплексная и всесторонняя оценка работы Совета директоров, его членов, Правления и Службы внутреннего аудита.

Результаты оценки были обсуждены на одном из заседаний Совета директоров в феврале 2012 года, рекомендации по совершенствованию деятельности вошли в План мероприятий по совершенствованию корпоративного управления КМГ на 2012 – 2013 годы.

Оценка деятельности является одним из механизмов контроля и повышения ответственности Совета директоров, Правления и Службы внутреннего аудита.

Кроме того, в связи с совершенствованием законодательства Республики Казахстан по вопросам защиты прав инвесторов, введены новые нормы, повышающие персональную ответственность должностных лиц общества перед обществом и акционерами за вред, причиненный их действиями и (или) бездействием. В связи с чем, начиная с 2011 года, КМГ проводит добровольное страхование ответственности должностных лиц КМГ и ДО КМГ. Страхование ответственности должностных лиц зачастую является необходимым условием при привлечении независимых директоров нерезидентов РК для работы в другой юрисдикции.

2. Наряду с безусловным приоритетом соблюдения прав и интересов акционеров, система корпоративного управления в КМГ обеспечивает защиту прав и интересов дочерних организаций КМГ, инвесторов, общественности и всех заинтересованных в деятельности КМГ лиц.

Заинтересованные стороны КМГ определены в Карте стейкхолдеров, которая размещена на корпоративном web-сайте КМГ. Карта стейкхолдеров предназначена для систематизации и визуализации информации об окружении КМГ, для адекватной стратегии работы с каждым из стейкхолдеров.

КМГ осознавая социальную ответственность бизнеса, в целях обеспечения максимальных выгод народу Республики Казахстан от своей деятельности, принимает добровольные обязательства по социально ответственному участию в жизни работников КМГ, населению в регионе деятельности КМГ и общества в целом.

КМГ внедряет систему устойчивого развития, предполагающую работу в трех направлениях: экономическая устойчивость, социальная ответственность и экологическая безопасность. На 2012 – 2013 годы запланирован ряд мероприятий по внедрению системы устойчивого

развития: разработка и внедрение ключевых показателей деятельности в области устойчивого развития, подготовка Отчета в области устойчивого развития, оценка системы устойчивого развития.

Начиная с 2009 года, КМГ проводит диагностику системы корпоративного управления независимыми компаниями – Standard&Poor's и KPMG. Ежегодно по результатам диагностики Советом директоров КМГ утверждается План мероприятий по совершенствованию системы корпоративного управления.

Вынесение настоящего Отчета о следовании КМГ принципам корпоративного управления на рассмотрение Совета директоров КМГ является реализацией одной из рекомендаций KPMG о необходимости внедрения не только нормативных документов, но и анализа практики развития корпоративного управления в компании. Мнение независимых компаний является для КМГ стимулом к совершенствованию корпоративного управления.