

Система корпоративного управления

ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АО «САМРУК-ЭНЕРГО» ОБУСЛОВЛЕНА ПРАВИЛЬНО ВЫСТРОЕННЫМИ ПРОЦЕССАМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА КАЖДОМ ИЗ СООТВЕТСТВУЮЩИХ УРОВНЕЙ, КОТОРЫЕ ОБЕСПЕЧИВАЮТ ПРОЗРАЧНОСТЬ, КОНТРОЛЬ И РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ, А ТАКЖЕ СВОЕВРЕМЕННОЕ РЕАГИРОВАНИЕ НА ВОЗНИКАЮЩИЕ РИСКИ.

В соответствии с лучшими мировыми практиками, мы нацелены на непрерывное совершенствование системы корпоративного управления в целях обеспечения надежной системы внутреннего контроля, эффективного управления рисками, а также создания облегченного доступа к внешнему капиталу и улучшения репутации.

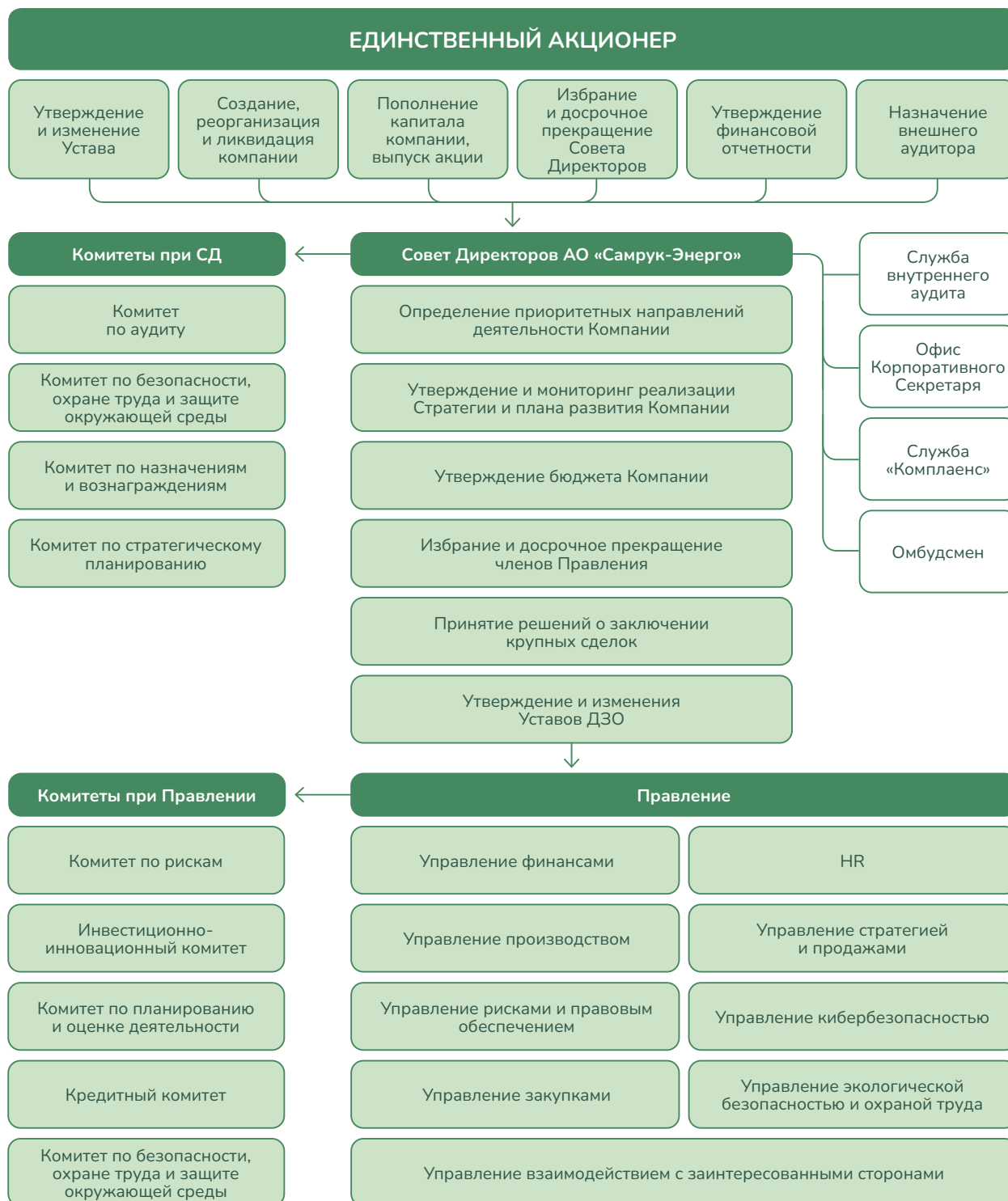
Система корпоративного управления Компании представляет собой совокупность процессов, обеспечивающих управление и контроль за деятельностью всей Группы компаний АО «Самрук-Энерго», включая систему взаимоотношений между исполнительным органом, Советом директоров, акционерами и заинтересованными сторонами, и направлена на рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие. Совет директоров также периодически рассматривает вопросы повышения эффективности указанной системы взаимоотношений. Компетенция органов и порядок принятия решений четко определены и закреплены в Уставе.

GRI 2-9

Система корпоративного управления обеспечивает:

- соблюдение иерархии порядка рассмотрения вопросов и принятия решений;
- четкое разграничение полномочий и ответственности между органами, должностными лицами и работниками;
- своевременное и качественное принятие решений органами АО «Самрук-Энерго» и его ДЗО;
- эффективность процессов в деятельности АО «Самрук-Энерго» и его ДЗО;
- соответствие законодательству, Кодексу корпоративного управления и внутренним документам АО «Самрук-Энерго» и его ДЗО.





В АО «Самрук-Энерго» и его ДЗО утверждены положения об органах управления, исполнительных органах, структурных подразделениях и должностные инструкции для соответствующих позиций. Соблюдение положений данных документов обеспечивает системность и последовательность процессов корпоративного управления.

Основополагающими внутренними документами Компании в области корпоративного управления являются:

- Кодекс корпоративного управления АО «Самрук-Қазына»;
- Дорожная карта по совершенствованию системы управления устойчивым развитием АО «Самрук-Энерго»

Основные политики АО «Самрук-Энерго» в сфере корпоративного управления:

Документ	Дата вступления в силу последней версии
Устав АО «Самрук-Энерго»	26.01.2023 г.
Кодекс корпоративного управления	10.11.2023 г.
Кодекс поведения	25.12.2023 г.
Положение о Совете директоров	24.02.2020 г.
Положение о Комитете по стратегическому планированию Совета директоров	14.07.2022 г.
Положение о Комитете по аудиту Совета директоров	25.05.2018 г.
Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров	25.05.2018 г.
Положение о Комитете по безопасности, охране труда и защите окружающей среды Совета директоров	14.07.2022 г.
Политика по повышению квалификации и привлечению внешних экспертов членами Совета директоров	24.03.2011 г.
Положение о Корпоративном Секретаре	27.12.2021 г.
Положение о Правлении	23.08.2019 г.
Положение о Комитете по рискам	16.07.2018 г.
Положение о Комитете по производственной безопасности, охране труда и защите окружающей среды Правления	25.06.2018 г.
Положение о Комитете по планированию и оценке деятельности	19.06.2014 г.
Положение о Кредитном комитете	13.08.2018 г.
Политика управления рисками	26.05.2014 г.
Политика корпоративной системы менеджмента	26.02.2024 г.
Политика противодействия мошенничеству и коррупции	28.09.2018 г.

Исполнительные органы АО «Самрук-Энерго» и его ДЗО взаимодействуют в духе сотрудничества, чтобы обеспечить достаточную амбициозность и реалистичность планов развития и мероприятий компаний, которые направляются на утверждение Советам директоров компаний.

Исполнительный орган АО «Самрук-Энерго» поддерживает постоянный диалог с исполнительными органами ДЗО по вопросам стратегии и устойчивого развития.

Для полной реализации своей миссии и удовлетворения требований акционера и других заинтересованных сторон (ДЗО, работников, партнеров и др.) Компанией разработана и поддерживается в рабочем состоянии система управления дочерними и зависимыми организациями АО «Самрук-Энерго».

АО «Самрук-Энерго» участвует в управлении компаниями посредством реализации функций акционера (участника), а также через Совет директоров в порядке, определенном уставами компаний и Кодексом корпоративного управления.

Советы директоров компаний обладают полной самостоятельностью в принятии решений в рамках своей компетенции, установленной уставами компаний.

Позиция АО «Самрук-Энерго» по отдельным вопросам доводится через представителей АО «Самрук-Энерго» в Совете директоров компании.

АО «Самрук-Энерго» формирует единую политику в отношении группы компаний и утверждает методические рекомендации и корпоративные стандарты для ДЗО. Такие направления включают вопросы управления человеческими ресурсами, информационными технологиями, инвестициями, рисками, корпоративного управления, планирования, экономики и финансов.

Целями системы управления активами являются:

- соблюдение иерархии порядка рассмотрения вопросов и принятия решений;
- своевременное принятие решений корпоративными органами группы компаний АО «Самрук-Энерго»;
- повышение управляемости процессов для органов ДЗО;
- повышение рейтинга соответствия уровня корпоративного управления ДЗО лучшей мировой практике.

При этом приоритетными инструментами управления дочерними и зависимыми организациями АО «Самрук-Энерго» являются:

- повышение уровня корпоративного управления ДЗО за счет формирования профессиональных Советов директоров/Наблюдательных советов, обеспечения результативности деятельности Советов директоров/Наблюдательных советов и руководителей ДЗО;
- обеспечение эффективного руководства ДЗО путем определения стратегических целей (КПД) ДЗО, мониторинга и оценки эффективности исполнения Стратегии развития и Плана развития ДЗО;
- формирование единых политик, корпоративных стандартов и методических рекомендаций для обеспечения единых подходов по ключевым вопросам по группе компаний АО «Самрук-Энерго», продвижения лучших практик управления и текущей деятельности в ДЗО;
- оказание поддержки и экспертизы деятельности ДЗО с соблюдением действующих принципов корпоративного управления и в пределах компетенций Компании для внедрения политик, стандартов и методических рекомендаций, наращивания компетенций, улучшения результатов деятельности и/или решения проблемных вопросов ДЗО;
- продвижение интересов Группы компаний АО «Самрук-Энерго» и отдельных ДЗО с целью достижения стратегических целей Компании, увеличения стоимости инвестиционного портфеля группы компаний АО «Самрук-Энерго» по таким вопросам, как взаимодействие с государственными органами, антимонопольное регулирование, тарифная политика, привлечение инвесторов и т.д.;
- поиск и реализация бизнес-синергии для достижения синергетического эффекта на уровне Группы компаний АО «Самрук-Энерго» путем поиска и предложения возможностей для сотрудничества между ДЗО, например, за счет дополняющих видов деятельности, создания сервисных фабрик, общих центров обслуживания, с целью оптимизации затрат, внедрения новых функциональных стандартов и т.д.

Управление организациями осуществляется органами организаций в соответствии с компетенциями и порядком, определенными уставом организации. Данный принцип распространяется и на организации с несколькими акционерами (участниками).

Управление портфелем активов и пакетом акций (долей участия), а также постоянное совершенствование системы управления активами в Группе компаний АО «Самрук-Энерго» осуществляется в рамках плана развития АО «Самрук-Энерго».

Вопросы, связанные с разработкой и реализацией плана развития, рассматриваются с периодичностью, определяемой Советом директоров, но не реже одного раза в год, исключительно на очных заседаниях Совета директоров. Совет директоров внедряет систему раннего выявления и своевременного реагирования на изменения конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка, а также на ситуации форс-мажора.

Все органы, должностные лица и работники Группы компаний АО «Самрук-Энерго» действуют и принимают решения в соответствии с планом развития и уставом. План развития представляет собой долгосрочный документ, определяющий видение, миссию, цели, задачи, стратегические направления и ключевые показатели деятельности на среднесрочный период.

План развития АО «Самрук-Энерго» содержит цели, задачи и направления развития АО «Самрук-Энерго» и компаний, входящих в его группу, включая цели, задачи и показатели в части устойчивого развития.

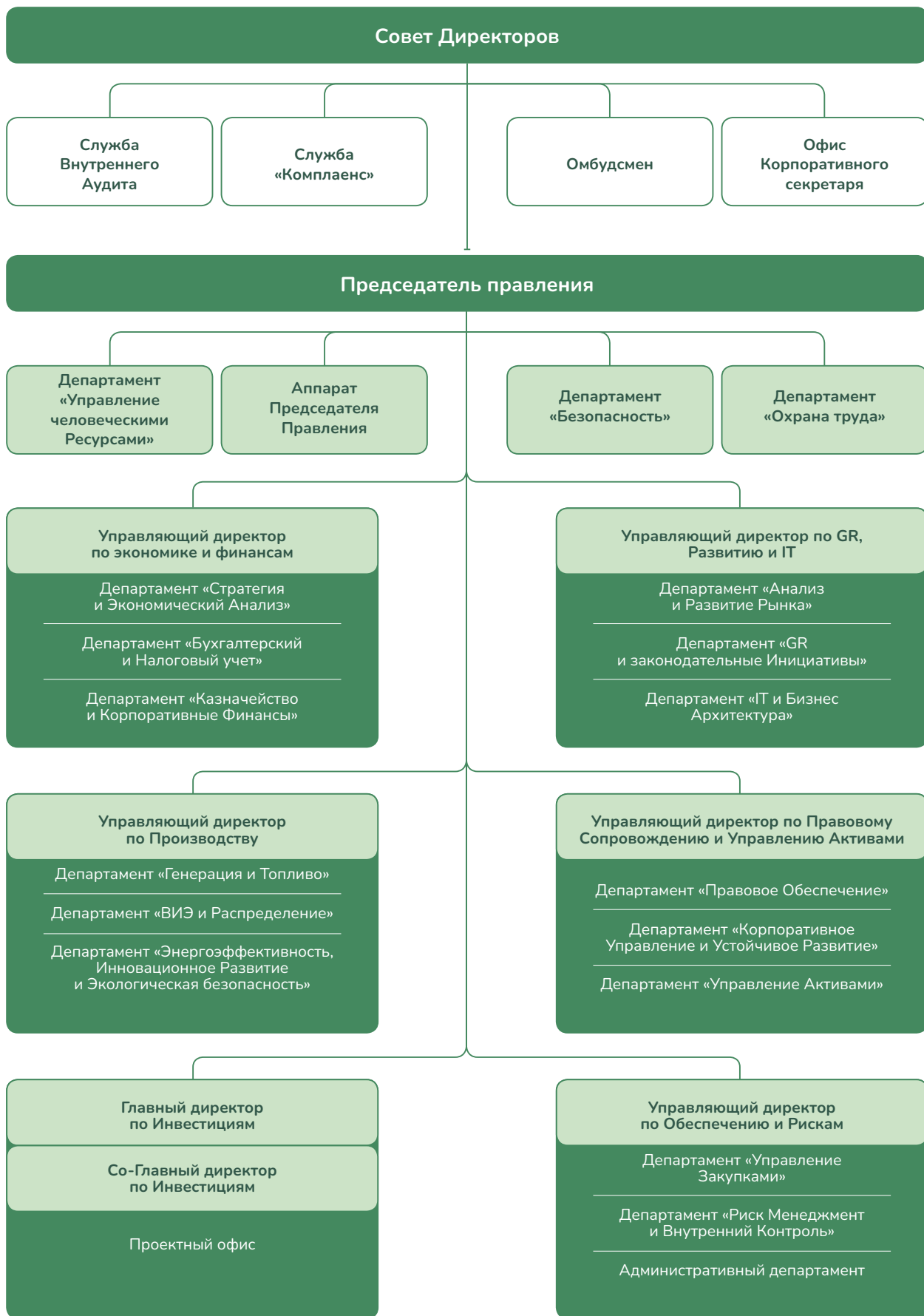
В рамках плана развития Советом директоров определяются долгосрочные цели, которые отвечают следующим критериям: быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными, с заданными сроками достижения. Оценка достижения стратегических целей определяется посредством долгосрочных КПД.

В процессе разработки и мониторинга реализации Плана развития Совет директоров и исполнительный орган проводят стратегические сессии, в ходе которых обсуждаются основные направления деятельности, задачи, проблемные вопросы, риски, корректирующие меры.

При разработке Плана развития проводятся консультации с ключевыми заинтересованными лицами, в частности, крупными акционерами, основными бизнес-партнерами и заинтересованными государственными органами.



Организационная структура АО «Самрук-Энерго» на 31.12.2023 года



GRI 2-6

Решением Совета директоров от 27 июля 2023 года (протокол №09/23) в новой редакции утверждена организационная структура АО «Самрук-Энерго»: введены должности Главного директора по инвестициям, Со-главного директора по инвестициям, Управляющего директора по Правовому Сопровождению и Управлению Активами. В целях повышения эффективности деятельности Компании, а также с учетом текущих производственных потребностей Компании, осуществлена перегруппировка, вследствие чего введены следующие должности и преобразованы структурные подразделения:

- Должность Управляющего директора по Производству и Управлению Активами переименована в должность Управляющего директора по Производству;
- Должность Управляющего директора по Развитию, Продажам и Изменениям переименована в должность Управляющего директора по GR, Развитию и IT;
- Должность Управляющего директора по Правовому Сопровождению, Обеспечению и Рискам переименована в должность Управляющего директора по Обеспечению и Рискам;
- Департамент «Производственная Эффективность» переименован в Департамент «Энергоэффективность, Инновационное Развитие и Экологическая Безопасность»;
- Департамент «Управление Портфелем Проектов» переименован в Проектный Офис;

- Созданы Департамент «GR и законодательные инициативы», Департамент «Анализ и развитие рынка», Департамент «IT и бизнес архитектура» путем реорганизации Департамента «Энергопереход и Цифровизация» и Департамента «Развитие Рынка и Продажи»;
- Создан Департамент «Управление Активами» путем передачи функционала по реорганизации и реализации активов из Блока;
- Управляющему директору по Правовому Сопровождению и Управлению Активами передан функционал по корпоративному управлению деятельностью дочерних и зависимых организаций, организации работы корпоративных секретарей из Блока Управляющего директора по Производству, а также функционал по правовому сопровождению из Блока Управляющего директора по правовому сопровождению, обеспечению и рискам;
- Административный департамент передан из Блока Председателя Правления в Блок Управляющего директора по Обеспечению и Рискам.

Таким образом, обновленная организационная структура направлена на:

- эффективность принятия решений;
- увеличение продуктивности;
- оперативность принятия решений;
- организационную гибкость.



Повышение эффективности системы корпоративного управления

В соответствии с проведенной в 2021 году АО «Самрук-Қазына» диагностики системы корпоративного управления по утвержденной методике в организациях, в которых АО «Самрук-Қазына» владеет напрямую или косвенно более чем 50% голосующих акций, рейтинг корпоративного управления АО «Самрук-Энерго» установлен на уровне «ВВ» (уровень зрелости «средний»). Были проанализированы ключевые аспекты корпоративного управления:

- Эффективность Совета директоров и исполнительного органа;
- Управление рисками;
- Внутренний контроль и аудит;
- Устойчивое развитие, права акционеров;
- Прозрачность.

В соответствии со Стратегией развития мы ориентированы на повышение эффективности корпоративного управления через призму концепции устойчивого развития и принципов ESG, охватывающих такие направления, как охрана здоровья и обеспечение безопасности труда, охрана окружающей среды, энергоэффективность, противодействие коррупции и мошенничеству.

Для обеспечения управленческого подхода, при котором учитываются социальное и экологическое воздействия деятельности на человека и окружающую среду, в 2023 году мы утвердили Дорожную карту по совершенствованию системы управления устойчивым развитием АО «Самрук-Энерго» на 2023-2024 гг., которая включает мероприятия, направленные на совершенствование нашей деятельности в экологических и социальных аспектах, а также в вопросах корпоративного управления, которые сформированы по итогам независимой диагностики корпоративного управ-

ления Компании и результатов проведенного GAP-анализа ESG процессов Компании на соответствие критериям рейтинговых агентств.

Дорожная карта по совершенствованию системы управления устойчивым развитием на 2023–2024 гг. предусматривает реализацию 111 мероприятий, направленных на развитие областей, требующих, помимо прочего, улучшения и развития практики корпоративного управления.

В 2023 году выполнение Дорожной карты по совершенствованию системы управления устойчивым развитием составило

94,4%

Решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 10 ноября 2023 года (протокол №54/23) в АО «Самрук-Энерго» утвержден Кодекс корпоративного управления в новой редакции.

В целях применения единых стандартов, решением Правления АО «Самрук-Энерго» от 15 декабря 2023 года (протокол №39) утвержден обновлённый Кодекс корпоративного управления в новой редакции для Группы компаний АО «Самрук-Энерго».

С Кодексом корпоративного управления можно ознакомиться на сайте: https://www.samruk-energy.kz/images/Corporate_documents/KKU_2024_ru.pdf



Корпоративная система менеджмента АО «Самрук-Энерго»

Для эффективного и транспарентного управления деятельностью мы внедрили корпоративную систему менеджмента, ориентированную на концепцию устойчивого развития.

Ключевым документом АО «Самрук-Энерго» в данной области является Политика корпоративной системы менеджмента (подробнее на сайте АО «Самрук-Энерго» — https://www.samruk-energy.kz/images/Corporate_documents/Politika_KSM_2024_ru.pdf)

С целью обеспечения объективной оценки текущего состояния корпоративной системы менеджмента, а также для повышения уровня взаимодействия, обеспечения реализации принципов аудита и формирования необходимой базы знаний, мы используем подход кросс функционального аудита, предполагающего проведение аудитов внутри АО «Самрук-Энерго» как специалистами дочерних и зависимых организаций, так и корпоративного центра.

В декабре 2022 года мы успешно прошли сертификационный аудит по международным стандартам ISO 9001 «Система менеджмента качества», ISO 14001 «Система экологического менеджмента», ISO 45001 «Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда», ISO 50001 «Система энергетического менеджмента, ISO 37001 «Система менеджмента борьбы со взяточничеством» с дальнейшей выдачей сертификатов соответствия международного образца. К аудиту были привлечены специалисты международного класса, представлявшие орган по подтверждению соответствия MS CERT.

В ноябре 2023 года мы успешно прошли надзорный аудит корпоративной системы менеджмента по международным стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001. К аудиту были привлечены специалисты между-

народного класса, представлявшие орган по подтверждению соответствия MS CERT. По результатам надзорного аудита был предоставлен отчет от 27.11.2023 года.

Сертификация проводилась согласно процедурам международного органа по подтверждению соответствия MS Certification Services с привлечением аудиторов международного класса и охватывала следующие активы (производственные площадки) Компании: ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 им. Б. Нуржанова», АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2», АО «Алматинские электрические станции», АО «Мойнакская ГЭС», ТОО «Samruk Green Energy», АО «Алатау Жарық Компаниясы», ТОО «АлматыЭнерго Сбыт», АО «Шардаринская ГЭС», ТОО «Первая ветровая электрическая станция», а также корпоративный центр АО «Самрук-Энерго».

По итогам сертификационного аудита, отмечены положительные стороны развития и функционирования корпоративной системы менеджмента Компании, в частности:

- Высокая степень ориентации руководства на достижение поставленных целей Компании;
- Организация и проведение кроссфункциональных корпоративных аудитов системы менеджмента в зависимых организациях;
- Хороший уровень обмена документированной информацией в электронном виде в деятельности Компании;
- Применение информационных систем для планирования и управления процессами;
- Поддержка развития корпоративной системы менеджмента со стороны зависимых организаций;
- Внесение изменений в действующее законодательство с целью установления требований, направленных на защиту интересов всех участников энергетического рынка.



Соблюдение Кодекса корпоративного управления

Результаты проведенной самооценки показывают, что в 2023 году мы обеспечили соблюдение основных принципов и положений Кодекса корпоративного управления. По итогам 2023 года из 64 положений Кодекса полностью соответствовали 60 положений, 4 положения — соответствовали частично. Несоответствия представлены в разделах «Правительство как акционер Фонда» и «Эффективность Совета директоров и Исполнительного органа».

Так, нижеуказанные пункты определены как частично соответствующие положениям Кодекса:

- Пункт 2 Главы 1 «Правительство как акционер Фонда», согласно которому организации должны стремиться к максимальному упрощению структуры своих активов и их организационно-правовых форм. В Группу компаний АО «Самрук-Энерго» входят дочерние организации различных организационно — правовых форм: и акционерные общества и товарищества с ограниченной ответственностью. В 2023 году мероприятия по изменению организационно-правовых форм дочерних и зависимых организаций АО «Самрук-Энерго» не осуществлялись.
- В 2023 году в рамках создания в структуре Группы компаний АО «Самрук-Энерго» «зеленой» компании Qazaq Green Power PLC, завершены мероприятия по передаче АО «Самрук-Энерго» в уставный капитал Qazaq Green Power PLC 100% доли участия ТОО «Казгидротехэнерго» и 25% доли участия ТОО «Энергия Семиречья». Вместе с тем, в рамках реализации проектов ВИЭ Qazaq Green Power PLC осуществлены мероприятия по созданию совместного предприятия Altyn Dala Energy Ltd. (25%). За отчетный период, мероприятий по реализации/приобретению активов АО «Самрук-Энерго» не осуществлялись.
- Пункт 5 Главы 5 «Эффективность Совета директоров и исполнительного органа», согласно которому в составе Совета директоров необходимо

обеспечить разнообразие по опыту, личностным характеристикам и гендерному составу. Так, текущий состав Совета директоров обеспечивает разнообразие по необходимым навыкам, знаниям и компетенциям, но не обеспечивает разнообразие по гендерной составляющей.

- Пункт 7 Главы 5 «Эффективность Совета директоров и исполнительного органа», согласно которому Совет директоров утверждает программу введения в должность для вновь избранных членов Совета директоров и программу профессионального развития для каждого члена Совета директоров. Корпоративный секретарь обеспечивает реализацию данных программ. Так, в 2023 году Корпоративным секретарем реализована процедура введения в должность вновь избранных членов Совета директоров. При этом, программа профессионального развития каждого члена Совета директоров не утверждена в 2023 году ввиду оптимизации затрат на содержание Совета директоров в 2023 году в соответствии с пунктом 9 Дорожной карты во исполнение поручений Президента Республики Казахстан по вопросам реформирования АО «Самрук-Қазына», утвержденной решением Правления Фонда от 24.02.2022 года (протокол №13/22).
- Пункт 18 Главы 5 «Эффективность Совета директоров и исполнительного органа», согласно которому Совет директоров избирает руководителя и членов исполнительного органа, определяет сроки полномочий, размер должностного оклада, условия оплаты их труда, а также прекращает полномочия руководителя и членов исполнительного органа. В соответствии с Уставом и внутренними документами АО «Самрук-Энерго» Совет директоров определяет количественный состав, срок полномочий Правления, избирает членов Правления, досрочно прекращает их полномочия (за исключением Председателя Правления). При этом, вопрос назначения (избрания) и досрочного прекращения полномочий Председателя Правления АО «Самрук-Энерго» отнесен к компетенции Единственного акционера.



Планы Компании по совершенствованию системы корпоративного управления

Основные приоритетные направления развития АО «Самрук-Энерго» в сфере корпоративного управления в 2024 году и краткосрочной перспективе:

- Применение лучших практик корпоративного управления путем внедрения принципов и положений обновленного Кодекса корпоративного управления;
- Увеличение доли женщин на всех уровнях корпоративного управления;
- Эффективное управление рисками и системой внутреннего контроля для улучшения репутации;
- Развитие комплексной системы обеспечения непрерывности деятельности;
- Соблюдение прав акционеров, инвесторов и иных стейкхолдеров;
- Разделение полномочий и ответственности между органами и подразделениями;
- Повышение эффективности Совета директоров/Комитетов, а также Исполнительного органа/Комитетов, органов управления ДЗО;
- Недопущение корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- Противодействие всем видам коррупции и соблюдение деловой этики;
- Совершенствование системы управленческой отчетности, в том числе в области устойчивого развития на разных уровнях управления;
- Эффективное взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными сторонами, совершенствование принципов информационной открытости;
- Обеспечение эффективных процессов и систем планирования, внутреннего контроля, комплаенс и внутреннего аудита, управления рисками, управления устойчивым развитием;
- Внедрение принципов устойчивого развития и применение риск-ориентированного подхода в практику проектного управления на всех инвестиционных стадиях включает оценку и управление воздействием на социальную, экологическую и экономическую сферы (принудительное переселение, биоразнообразие, культурное наследие и т.д.) в соответствии с Руководством по устойчивому развитию Компании;
- Повышение финансовой устойчивости;
- Содействие ответственным закупкам, основанным на принципах честной и свободной конкуренции, взаимной выгоды, прозрачности и полной ответственности за принятые на себя обязательства, а также внесение требования по соблюдению поставщиками этических норм и Руководящих принципов для поставщиков Компании, закрепленных в Руководстве в области устойчивого развития Компании;
- Оценка рисков Компании, связанных с изменением климата;
- Мониторинг соответствия нашей деятельности требованиям PRI — Principles for Responsible Investment (принципы ответственного инвестирования ООН) для привлечения инвестиций;
- Оценка текущего уровня развития практик управления ESG-вопросами и повышение позиций АО «Самрук-Энерго» путем участия в ESG-рейтингах;
- Определение ESG критериев наряду со стандартным финансовым анализом — оценка как ESG рисков, так и возможностей;
- Развитие системы мотивации и вознаграждения персонала, связанной с показателями ESG критериев.

