

Результаты оценки корпоративного управления

АО «НК «Казахстан инжиниринг»»

Консультирование

—

Апрель 2025

Результаты оценки корпоративного управления

Диагностика корпоративного управления в АО «НК «Казахстан инжиниринг» (далее – Компания) проводилась в соответствии с Методологией KPMG, разработанной с учетом международных рекомендаций и стандартов лучшей практики корпоративного управления:

- Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР;
- Кодекс корпоративного управления Совета по финансовой отчетности Соединенного Королевства, рекомендации и руководства по корпоративному управлению Института сертифицированных секретарей и администраторов Соединенного Королевства;
- Методология оценки корпоративного управления IFC.

В рамках проведения независимой оценки корпоративного управления были выполнены следующие процедуры:



Анализ протоколов и материалов к заседаниям СД и Правления



Интервью с членами Совета директоров, руководителей и работников структурных подразделений Компании



Оценка соответствия системы корпоративного управления законодательству и лучшим практикам



Анализ внутренней нормативной документации, регламентирующей процессы корпоративного управления

88%

Эффективность СД и Правления

82%

Управление рисками и внутренний аудит

59%

Устойчивое развитие

84%

Прозрачность

80%

Итоговый рейтинг корпоративного управления по результатам независимой оценки

Краткие результаты наблюдений по компонентам

Эффективность Совета директоров и Правления



88%

Совет директоров (далее - СД) понимает свою роль, полномочия и зоны ответственности. Оптимальное сочетание навыков, опыта, разнообразия и объективности состава СД обеспечивает реализацию целей Компании. В Компании проводятся открытые и конструктивные обсуждения на заседаниях, присутствуют надлежащая сплоченность и эффективный тайм менеджмент. Установлена эффективность Комитетов при СД и взаимодействие Правления с СД. Отмечена высокая эффективность Корпоративного секретаря и надлежащее качество материалов и подготовки к заседаниям СД.

При этом, отмечается слабое раскрытие экологической повестки, отсутствие регулярности в рассмотрении вопросов управления рисками, преобладание заочной формы заседаний. Имеются структурные и процедурные пробелы: отсутствие оценки деятельности СД, отсутствие гендерного разнообразия в составе СД, не разработаны планы развития членов СД и Правления, отсутствуют правила преемственности и ежегодные сессии с потенциальными кандидатами в члены Правления.

Управление рисками и внутренний аудит



82%

В Компании функционирует эффективная организация системы управления рисками (далее – СУР). Организация СУР, СВК и Службы внутреннего аудита (далее - СВА) основана на модели «трех линий защиты». Также, в Компании отмечена результативная деятельность и независимость Службы внутреннего аудита.

При этом, в Компании недостаточно развиты инструменты внутреннего контроля: не разработаны матрицы рисков и контролей, а также блок-схемы бизнес-процессов. Также, отсутствуют комплексные планы непрерывности деятельности, что снижает эффективность контроля и реагирования на риски. Наблюдается недостаточный уровень развития риск-культуры и обучения сотрудников первой линии защиты. Недостаточная укомплектованность службы управления рисками снижает её эффективность.

Устойчивое развитие



59%

В рамках своей деятельности Компания стремится к обеспечению согласованности экономических, экологических и социальных целей в области устойчивого развития (далее – УР). Однако, Компании рекомендуется следовать мировым тенденциям в данной сфере, среди которых переход к низкоуглеродной экономике и декарбонизация, а также развитие инструментов устойчивого финансирования. Компании рекомендуется разработка определенных инструментов эффективного внедрения УР и регулярного мониторинга планов по их внедрению.

Прозрачность



84%

В Компании установлены практики раскрытия финансовой и нефинансовой информации, ее защиты; организованы процессы взаимодействия с финансово-заинтересованными сторонами, Единственным акционером, процессы урегулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов.

При этом, некоторые аспекты раскрытия информации требуют улучшения в целях повышения прозрачности Компании.

Ключевые рекомендации по разделу

I. Эффективность Совета Директоров и Правления (1/2)

01

Оптимизация процессов заседаний и планирования работы СД и Комитетов:

- 1) Рекомендуется проводить большинство заседаний СД и Комитетов в очной форме в целях повышения качества обсуждений и принятия решений по ключевым вопросам, согласно Положению о СД и лучшим стандартам корпоративного управления.
- 2) Обеспечить обязательное наличие особых мнений членов СД при голосовании, включая причины голосования «против» или «воздержался», для повышения прозрачности и обоснованности решений.

02

Совершенствование функций Правления:

- 1) Рекомендуется обеспечить своевременное утверждение КПД членов Правления Советом директоров для повышения эффективности планирования и мотивации.
- 2) Ежегодно до начала года утверждать План работы Правления в соответствии с Кодексом корпоративного управления Компании.
- 3) Внедрить регулярную отчетность Правления с ключевыми финансовыми показателями, комментариями по отклонениям и оценкой устойчивости бизнес-модели.
- 4) Разработать систему преемственности Правления через регулярные встречи с кадровым резервом для согласования стратегических приоритетов и развития управленческих кадров.
- 5) Внедрить ежегодные индивидуальные планы развития для членов Правления.

03

Программа страхования ответственности членов СД и Правления

С учетом возможностей бюджета, рекомендуется рассмотреть возможность внедрения в Компании программы страхования ответственности членов Совета директоров и Правления, покрывающей судебные расходы и расходы на юридическое сопровождение (адвокатов) в случае привлечения застрахованных лиц к гражданско-правовой и (или) административной и (или) уголовной ответственности

Ключевые рекомендации по разделу

I. Эффективность Совета Директоров и Правления (2/2)

04

Проведение ежегодной оценки деятельности СД:

- 1) Рекомендуется утвердить новую редакцию Положения о СД с закреплёнными полномочиями и методикой оценки/самооценки деятельности СД.
- 2) Организовать регулярную самооценку СД с чёткими целями, критериями и сроками при участии Председателя СД.
- 3) Проводить независимую оценку деятельности СД не реже одного раза в три года.

05

Укрепление стратегической роли СД:

- 1) Рекомендуется проводить регулярные стратегические сессии с участием новых и действующих членов, обсуждая ключевые решения прошлого и их влияние на текущую стратегию Компании; в Годовой отчет включить аналитические разделы о долгосрочных результатах принятых решений.
- 2) **Укрепить взаимодействие с кадровым резервом** путем включения в План работы СД встречи с представителями кадрового резерва для обмена знаниями и знакомства с будущими управленцами.
- 3) **Развивать компетенции членов СД** путем разработки и внедрения индивидуальных планов развития и обучения для членов СД, включая участие в профильных обучающих мероприятиях по стратегическим, аудиторским и ESG-направлениям.

06

Увеличение состава СД:

Рекомендуется рассмотреть возможность расширения состава СД с учетом принципов гендерного и профессионального разнообразия, а также пересмотра состава Комитетов для повышения их независимости и функциональной специализации.

Ключевые рекомендации по разделу

II. Управление рисками, внутренний контроль и аудит (1/3)

01

Усиление системы управления рисками и внутреннего контроля:

1. Рассмотреть возможность доукомплектации Службы профильными специалистами, в том числе в сфере ИТ, для адекватного реагирования на цифровые и ИТ-риски.
2. Осуществлять оценку эффективности риск-мероприятий как на этапе планирования (перспективно), так и по итогам реализации (ретроспективно) — с фокусом на достижение стратегических целей и КПД.
3. Рекомендуется включить в годовые планы и программы мониторинга обязательную внутреннюю и внешнюю оценку эффективности СУР и СВК, а также оценку деятельности СВА на соответствие международным стандартам внутреннего аудита с периодичностью не реже одного раза в 3–5 лет.

02

Улучшение риск-культуры Компании:

1. Рекомендуется развивать культуру управления рисками через проведение регулярных семинаров и тренингов для сотрудников и членов СД с использованием практико-ориентированных форматов (дискуссии, кейсы, деловые игры и др.).
2. Организовать обучение с учётом степени вовлеченности в СУР и СВК, а также уровня ответственности.

Ключевые рекомендации по разделу

II. Управление рисками, внутренний контроль и аудит (2/3)

03

Документирование бизнес-процессов в целях совершенствования системы внутренних контролей Компании:

- 1) Рекомендуется провести оценку материальности бизнес-процесс Компании;
- 2) Применить процессный подход по выявлению, проектированию, документированию ключевых бизнес-процессов, включающий в себя:
 - разработку блок-схем в нотации BPMN 2.0
 - Разработку матриц рисков и контролей, включающих в себя список ключевых бизнес-процессов, риски и контрольные процедуры (превентивные и детективные), сроки их исполнения и регулярность, владельцев контролей и «следы контроля».

04

Усиление функций СВА:

- 1.Рекомендуется рассмотреть возможность увеличения численности СВА до 3–4 человек, включая ИТ-специалиста, для повышения качества аудита.
- 2.Утвердить планы развития и обучения сотрудников СВА, включая получение международных сертификатов и развитие ключевых компетенций.
- 3.Проводить внутреннюю и внешнюю оценку деятельности СВА в соответствии с Положением и международными стандартами.
- 4.Разработать среднесрочную стратегию развития СВА, согласованную со стратегией Компании, с фокусом на цифровизацию, эффективность и кадровый потенциал.

Ключевые рекомендации по разделу

II. Управление рисками, внутренний контроль и аудит (3/3)

05

Совершенствование нормативной базы в области управления рисками и внутреннего контроля:

1. Рекомендуется пересмотреть методики оценки эффективности СУР и СВК с учётом изменений в законодательстве и международных практиках.
2. Разработать и утвердить правила управления риском потери ликвидности согласно Правилам управления рисками Компании. Это позволит структурировать и систематизировать подходы к управлению этими рисками, а также повысит прозрачность и ответственность за их контроль.
3. Рекомендуется рассмотреть возможность разработки и утверждения планов непрерывности деятельности Компании, регламентирующих способы управления инцидентами, восстановления и поддержки деятельности Компании до установленного уровня в случае нарушений, определение ответственных лиц и комплекса мероприятий, применяемых во время или после наступления критического события с целью экстренного возобновления особо важных бизнес-процессов в Компании и ДЗО.

Ключевые рекомендации по разделу III. Устойчивое развитие

01

Усиление внедрения принципов устойчивого развития (ESG) в Компании и ДЗО путем:

- ежегодной подготовки нефинансовой отчетности в области устойчивого развития с анализом динамики показателей;
- разработки 3–5-летнего Плана инициатив в области устойчивого развития;
- внедрения КПД в области устойчивого развития (расчет выбросов Score 1).

03

Рекомендации по усилению некоторых аспектов устойчивого развития в Компании:

1. Периодическая оценка эффективности антикоррупционных контролей силами внутреннего аудита или независимых экспертов.
2. Функции упразднённого Омбудсмана рекомендуется передать Корпоративному секретарю с оформлением и информированием сотрудников.
3. Актуализация Политики устойчивого развития с включением структуры, механизмов реализации и распределения ответственности между органами управления и подразделениями.
4. Внедрение круглосуточной «горячей линии» с возможностью анонимного и конфиденциального информирования для внутренних и внешних пользователей; Раскрытие информации о механизме рассмотрения жалоб в нефинансовой отчетности и на корпоративном сайте на трёх языках и ведение отдельных реестров обращений, поступающих через «горячую линию» и Комплаенс-службу, с регулярным предоставлением отчетов Правлению.

Ключевые рекомендации по разделу IV. Прозрачность

01

Рекомендации по повышению прозрачности и раскрытию корпоративной информации:

1. Дополнение Годового отчета информацией о количестве заседаний Совета директоров и уровне индивидуального участия членов СД и Комитетов, информации о ключевых решениях СД.
2. Расширение раскрытия информации по вопросам устойчивого развития.
3. Размещение на корпоративном веб-сайте раздела с ответами на часто задаваемые вопросы (FAQ) и календаря ключевых корпоративных событий.
4. Упразднение Политики привлечения аудиторов, действующей в Компании, в связи с регулированием закупочной деятельности Компании требованиями законодательства РК (в том числе Закона РК «О закупках отдельных субъектов квазигосударственного сектора»).
5. Раскрытие информации о размере вознаграждения аудиторской организации в соответствии с пунктом 212 Типового кодекса корпоративного управления РК.
6. Раскрытия информации на корпоративном сайте на трёх языках (казахский, английский, русский).

KPMG

