



«Утверждено»

Решением Совета директоров

АО НК «КазМунайГаз»

от 4 октября 2018 года, протокол

№14/2018, приложение к вопросу

№19 повестки дня заседания

**Положение
об оценке деятельности Совета директоров, Комитетов Совета
директоров, Председателя, членов Совета директоров и
корпоративного секретаря
АО НК «КазМунайГаз»**

Астана, 2018 год

1. Общие положения

1.1. Целью настоящего Положения об оценке деятельности Совета директоров, Комитетов Совета директоров, Председателя, членов Совета директоров и корпоративного секретаря АО НК «КазМунайГаз» (далее – Положение) является описание порядка планирования, проведения Советом директоров АО НК «КазМунайГаз» (далее – СД и КМГ соответственно) оценки деятельности (далее – Оценка) СД, Комитетов СД (далее – Комитеты), Председателя (далее – Председатель), членов СД (далее – Директора) и корпоративного секретаря КМГ, а также использования результатов такой оценки.

1.2. Положение разработано с учетом требований:

1) Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах»;

2) Устава акционерного общества «Национальная компания «КазМунайГаз», утвержденного решением лица, владеющего всеми голосующими акциями АО НК «КазМунайГаз» (решение Правления АО «Самрук-Қазына») от 22 апреля 2016 года (протокол №13/16);

3) Кодекса корпоративного управления акционерного общества «Национальная компания «КазМунайГаз», утвержденного решением Единственного акционера (решение Правления АО «Самрук-Қазына» от 27 мая 2015 года, протокол №22/15);

4) Методики диагностики корпоративного управления в юридических лицах, более 50% голосующих акций которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына» (далее – Методика), утвержденной решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 26 сентября 2016 года, протокол №35/16;

5) Методических рекомендаций по оценке деятельности совета директоров и его комитетов, председателя, членов совета директоров и корпоративного секретаря организаций АО «Самрук-Қазына» (далее – Методические рекомендации), утвержденных решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 26 сентября 2016 года, протокол №35/16.

1.3. В Положении учитываются лучшие международные практики и стандарты в области корпоративного управления.

1.4. Положение является внутренним нормативным документом КМГ постоянного действия. Положение утверждается, изменяется и признается утратившим силу СД по предложению Комитета СД КМГ по назначениям и вознаграждениям.

2. Цель, задачи и принципы проведения Оценки

2.1. Целью проведения Оценки является повышение качества и эффективности работы СД КМГ, его Комитетов, Председателя, Директоров и корпоративного секретаря, и, как следствие - увеличение вклада СД в рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие организации.

Задачами проведения оценки являются:

- 1) проведение анализа эффективности СД на основе единых принципов и критериев;
- 2) определение эффективности работы СД в целом, его Комитетов, Председателя, каждого Директора и корпоративного секретаря;
- 3) выявление сильных и слабых сторон работы СД в сравнении с лучшей международной практикой и стандартами, а также выявление скрытых резервов и неиспользуемого потенциала СД;
- 4) определение направлений и мер для дальнейшего улучшения работы СД;
- 5) формирование оптимального состава СД на основе необходимого баланса опыта, знаний, навыков и личных качеств его членов.

2.2. Принципами (критериями) проведения оценки являются:

- 1) регулярность – оценка проводится в обязательном порядке на ежегодной основе, независимая оценка проводится не реже, чем один раз в три года;
- 2) комплексность – эффективность работы СД связана с эффективностью функционирования СД как коллегиального органа. В этой связи необходимо проведение комплексной оценки, которая включает в себя оценку работы СД и его Комитетов, Председателя, корпоративного секретаря и индивидуально каждого Директора;
- 3) непрерывное улучшение – в целях повышения эффективности СД необходимо постоянно развивать и оптимизировать его деятельность. Результаты оценок должны сравниваться с результатами прошлых лет в целях определения динамики. Кроме того, всем Директорам следует соблюдать сроки, установленные в плане оценки, и вовремя предоставлять обратную связь;
- 4) реалистичность – оценка проводится на основе вовлеченности, открытости и честности всех Директоров. Ответы должны отражать реальную ситуацию, как она воспринимается респондентом;
- 5) конфиденциальность – конфиденциальность должна соблюдаться в отношении всех участников, результаты предоставляются только в обобщенном виде, без ссылок на мнения опрашиваемых.

2.3. Оценка включает, но не ограничивается рассмотрением следующих вопросов:

- 1) оптимальность состава СД (баланс навыков, опыта, разнообразие состава, объективность) в контексте стоящих задач перед организацией;
- 2) ясность понимания видения, стратегии, основных задач, проблем и ценностей организации;
- 3) планы преемственности и развития;
- 4) функционирование СД как единого органа, роли СД и руководителя исполнительного органа;
- 5) эффективность взаимодействия в СД, СД с органами и должностными лицами организации;
- 6) эффективность каждого из членов СД;

- 7) эффективность деятельности комитетов СД и их взаимодействие с СД, членами исполнительного органа;
- 8) качество информации и документов, предоставляемых СД;
- 9) качество обсуждений на СД, Комитетах;
- 10) эффективность деятельности корпоративного секретаря;
- 11) ясность в понимании процессов и компетенций;
- 12) процесс выявления и оценки рисков;
- 13) взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными сторонами.

3. Основные аспекты и этапы проведения Оценки

3.1. В соответствии с Кодексом и исходя из круга вопросов, входящих в компетенцию СД, Оценка разбивается на несколько этапов, конечным результатом которых является повышение эффективности СД, Директоров и КМГ в целом.

3.2. Оценка проводится СД в обязательном порядке на ежегодной основе. Способы Оценки являются самооценка (оценка, осуществляемая СД, без привлечения независимого консультанта) или привлечение независимого консультанта для повышения качества Оценки. Независимый внешний консультант привлекается не реже, чем один раз в три года. Председатель СД инициирует рассмотрение вопроса о проведении оценки СД на заседании СД, на котором принимается решение о внешней оценке или самооценке.

3.3. Полученные по итогам Оценки результаты и сформированные выводы должны быть содержательными, реалистичными и применимыми на практике.

3.4. Ежегодно проводится Оценка (самооценка) следующих лиц / групп лиц:

- 1) СД в целом;
- 2) Комитетов СД;
- 3) Председателя;
- 4) Корпоративного секретаря;
- 5) Индивидуально каждого Директора.

3.5. Председатель несет ответственность за весь процесс проведения Оценки, выбирает подход и контролирует выполнение Плана мероприятий по совершенствованию деятельности и развитию членов СД (далее – План), сформированный по итогам Оценки.

3.6. Ключевые роли в процессе Оценки распределяются следующим образом:

- 1) Председатель руководит процессом Оценки, предоставляет обратную связь всему составу СД и каждому из директоров, информирует лицо, владеющее всеми голосующими акциями КМГ (крупных акционеров) о результатах Оценки и обсуждает меры по улучшениям, а также контролирует выполнение Плана;

2) председатель Комитета СД по назначениям и вознаграждениям обеспечивает процесс оценки Председателя и является связующим звеном между Директорами и Председателем;

3) председатели Комитетов обеспечивают процесс оценки эффективности работы возглавляемых ими Комитетов;

4) независимый консультант (в случае проведения независимой оценки) выступает в роли модератора и методолога, организует и координирует процесс Оценки. Экспертиза, профессиональные знания и практический опыт в данной области обеспечивают высокий уровень анализа и качества работы;

5) Директора обеспечивают активное участие, открытость, честность и вовлеченность, что является важнейшими факторами успешного проведения оценки;

6) Корпоративный секретарь является ответственным за подготовку анкет-опросников до проведения самооценки, а также за подготовку статистических данных по (не ограничиваясь):

- статистике посещаемости членов СД заседаний СД и комитетов;

- исполнению годового плана работы СД;

- количеству заседаний СД и комитетов;

- количеству очных / заочных заседаний СД и комитетов;

- средней продолжительности заседаний СД и комитетов;

- среднему количеству вопросов в повестке дня;

- средней продолжительности обсуждений вопросов повестки заседаний

СД и комитетов;

- участием директоров в комитетах;

- выполнению мероприятий по совершенствованию деятельности СД и/или развитию членов СД по результатам предыдущих оценок и др.

7) Корпоративный секретарь отвечает за предоставление обобщенных результатов Оценки ответственным за Оценку, расчет рейтингов в разрезе компонентов, целей и итогового рейтинга Оценки, а также за консолидацию результатов взаимной Оценки эффективности (анкетирование 360, предполагающее взаимную оценку эффективности Директора со стороны других членов СД и Комитетов (далее – Оценка 360)) и предоставление подготовленных расчетов Председателю для подготовки Отчета по результатам оценки (далее – Отчет). В целях соблюдения конфиденциальности Оценка 360 проводится в виде анонимного электронного опроса по шаблону, согласованному Комитетом СД по назначениям и вознаграждениям.

3.7. В целях обеспечения единства подходов, принципов и критериев, Оценка (самооценка) осуществляется на основании Раздела 1 Методики «Эффективность Совета директоров и исполнительного органа» с учетом пункта 2.3 Методических рекомендаций.

3.8. При проведении независимой Оценки применяются положения Методических рекомендаций, при этом внешняя оценка, помимо прочего, предполагает проведение независимым консультантом следующих этапов:

1) **Интервью с заинтересованными сторонами.** Интервью проводятся со всеми Директорами, корпоративным секретарем, представителями менеджмента и ключевыми заинтересованными сторонами (при необходимости).

2) **Анализ внутренних нормативных документов и материалов.** Перечень информации и документов, которые могут быть запрошены и рассмотрены консультантом в ходе проведения независимой оценки согласовывается Председателем по представлению корпоративного секретаря.

3) **Наблюдение за заседаниями СД.** По решению Председателя, при проведении независимой Оценки, консультант может принять участие в заседании СД в качестве наблюдателя. По итогам наблюдений консультант составляет мнение об атмосфере заседания, отношениях между Директорами, стиле и продуктивности дискуссий, вовлеченности Директоров в процесс принятия решений, возможных направлениях оптимизации работы СД и Директоров в соответствии с установленными критериями Методических рекомендаций.

4) **Оценка деятельности корпоративного секретаря.** Оценка корпоративного секретаря проводится на основании анализа материалов, а также интервью с членами СД. Обобщенные данные обсуждаются на встрече консультанта с Председателем и корпоративным секретарем.

3.9. Независимая оценка должна быть основана на результатах анализа, собранных консультантом подтверждающих документах и материалах, а также информации, полученной в ходе интервью, и должна отражать следующее:

1) насколько СД и его работа соответствуют требованиям, стандартам и установленным процедурам, исходя из анализа количественных показателей (например, доля независимых директоров, частота проведения очных заседаний и т.д.); и

2) насколько СД и его работа способствуют повышению эффективности деятельности и акционерной стоимости КМГ и отвечает интересам самой организации, ее акционеров и прочих заинтересованных лиц.

3.10. В случае независимой оценки, СД следует учитывать потенциальный риск конфликта интересов, в случае, когда оценку проводит консультант, который оказывает организации другие профессиональные услуги. Степень независимости такого консультанта должна быть предметом отдельного рассмотрения СД.

4. Результаты проведения Оценки

4.1. По результатам Оценки готовится отчет для рассмотрения на заседании СД, который содержит следующие данные (не ограничиваясь):

1) обращение Председателя СД по результатам оценки;

2) информация об объеме проведенной работы (в случае проведения независимой оценки), лица, принимавшие участие в оценке;

3) статистика посещаемости Директорами заседаний СД и комитетов, исполнение годового плана работы СД, количество заседаний СД и

Комитетов, количество очных / заочных заседаний СД и Комитетов, средняя продолжительность заседаний СД и Комитетов, среднее количество вопросов в повестке дня, средняя продолжительность обсуждений вопросов повестки заседаний СД и Комитетов, участие Директоров в комитетах, выполнение мероприятий по развитию СД по результатам предыдущих оценок и др.;

4) рейтинг: итоговый, в разрезе по целям и компонентам;

5) выдержки из результатов оценки предыдущего периода в случае наличия;

6) сильные и слабые стороны, выявленные в результате проведенной Оценки в разрезе следующих компонентов:

– определение стратегии, управлении рисками, управлении эффективностью и влияние СД на все ключевые бизнес-решения;

– Председатель;

– старший независимый директор;

– корпоративный секретарь;

– Комитеты: структура, состав, динамика работы;

– сбалансированность состава СД: размер, состав, доступность и срок полномочий;

– деятельность СД: график проведения и повестки заседаний, материалы к заседаниям СД, динамика работы СД, вознаграждение;

– исполнительный орган: отбор и назначение, вознаграждение, обязанности и эффективность;

– оценка состава СД: процедуры номинирования, отбора и избрания, программа введения в должность и обучение членов СД;

- планирование преемственности СД;

7) Ключевые выводы оценки и вопросы для обсуждения на СД по вышеуказанным направлениям;

8) План.

4.2. Отчет не должен содержать оценочных показателей в отношении Директоров или всего СД в целом. Отчет включает фактические и объективные выводы в отношении полученных данных по результатам анализа анкет, а также документов и индивидуальных интервью при независимой Оценке.

4.3. Проект Отчета обсуждается Председателем и председателем Комитета СД по назначениям и вознаграждениям. Помимо Отчета по итогам проведенной Оценки готовятся следующие документы:

1) индивидуальная информация для каждого члена СД о направлениях профессионального развития и повышения вовлеченности и вклада в работу СД, разработанная по результатам Оценки 360;

2) информация для включения в годовой отчет.

4.4. План отслеживается Председателем и корпоративным секретарем. План должен носить долгосрочный характер, и в перспективе ежегодно дорабатываться с учетом результатов последующих годовых оценок.

4.5. Результаты оценки обсуждаются на закрытом заседании СД, на котором присутствуют только члены СД, а также корпоративный секретарь и, при независимой оценке, Консультант. На данном заседании члены СД

концептуально обсуждают свою работу, выявляют факторы, которые снижали эффективность их работы, и предлагаются пути повышения эффективности.

4.6. Результаты Оценки могут служить основанием для переизбрания всего состава СД или отдельного директора, пересмотра состава СД и размера вознаграждения членам СД. В случае наличия серьезных недостатков в результатах деятельности отдельных членов СД, председатель должен провести консультации с лицом, владеющим всеми голосующими акциями КМГ, крупным акционером.

4.7. Лицо, владеющее всеми голосующими акциями КМГ, может провести собственную Оценку СД самостоятельно или с привлечением независимого консультанта. Во внимание принимаются результаты Оценки, проведенной самостоятельно СД, результаты деятельности КМГ, выполнение ожиданий акционера и иные факторы.

5. Периодичность и сроки проведения Оценки

5.1. Оценка СД проводится один раз в год собственными силами СД и не менее одного раза в три года с привлечением независимых консультантов. При необходимости, Оценка всех или отдельных ее видов может проводиться два и более раз в год, при наличии соответствующего решения СД.

5.2. В случае, если в отчетном периоде в организации проводилась диагностика корпоративного управления, в целях недопущения дублирования процессов отдельная Оценка за аналогичный отчетный период не проводится.

5.3. Процесс Оценки не должен занимать больше 3 месяцев. Процесс Оценки начинается в начале года, следующего за отчетным, и в начале второго квартала года, следующего за отчетным, готовится финальный отчет для рассмотрения на заседании СД.

6. Порядок раскрытия информации об оценке

6.1. СД в ежегодном годовом отчете об итогах деятельности КМГ, указывает, в том числе, оценку позиции КМГ и перспектив его развития, а также процесс проведения Оценки деятельности СД, Комитетов, отдельных Директоров и корпоративного секретаря.

22. Раскрываемая информация об Оценке включает в себя сообщение:

- 1) о проведении Оценки;
- 2) о видах Оценки, процедуре;
- 3) об использовавшихся методах;
- 4) о факте обсуждения результатов Оценки на заседании СД;
- 5) об итогах обсуждения и принятых мерах.

6.2. Информация о конкретных результатах по каждому виду Оценки квалифицируется как конфиденциальная и не подлежащая разглашению. Отчет Консультанта о результатах Оценки, а также заполненные каждым Директором анкеты классифицируются как конфиденциальная информация и

хранятся в режиме, соответствующем хранению таких документов.

6.3. Лицу, владеющему всему голосующими акциями КМГ, крупному акционеру результаты Оценки представляются по его запросу в порядке, предусмотренном Уставом и внутренними документами КМГ.

6.4. Председателем Совета директоров также определяется формат информационного извещения о проведении Оценки, предназначенного для публичного раскрытия (в годовом отчете КМГ, на веб-сайте КМГ и др.).

6.5. В случае привлечения независимого консультанта, указывается, оказывались ли им иные консультационные услуги лицу, владеющему всему голосующими акциями КМГ, крупному акционеру в течение последних трех лет. Данный отчет предоставляется лицу, владеющему всему голосующими акциями КМГ / акционерам на ежегодном общем собрании акционеров.

7. Заключение

7.1. Совету директоров дочерней организации КМГ рекомендуется разработать на основе Положения аналогичный документ по Оценке.