Одобрен
Приказом
от 25 сентября 2026 года
№ 508-П Службы
регулирования и надзора за
финансовым рынком при
Министерстве
экономики и коммерции
Кыргызской Республики

КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

ВВЕДЕНИЕ *3*

§ 1. Основания и причины принятия Кодекса **3**

§ 2. Понятие и значимость корпоративного управления **3**

§ 3. Цель и структура Кодекса **5**

§ 4. Кодекс как инструмент регулирования корпоративных отношений **7**

§ 5. Корпоративная структура **8**

§ 6. Термины и определения **9**

I. ПРАВА АКЦИОНЕРОВ И СПРАВЕДЛИВОЕ ОТНОШЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ *12*

II. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ И ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН *16*

III. КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ (СЕКРЕТАРЬ КОМПАНИИ) *24*

IV. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ДИРЕКТОРОВ И ЧЛЕНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА, ДРУГИХ КЛЮЧЕВЫХ РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ *26*

V. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ. АУДИТ КОМПАНИИ *30*

VI. СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СОБЫТИЯ *35*

VII. РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТЬ *37*

VIII. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И РОЛЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ *40*

IX. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ *42*

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Руководство о применении Кодекса корпоративного управления Кыргызской Республики в компаниях с участием государства в уставном капитале *44*

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Кодекс корпоративного управления Кыргызской Республики. Комментарии к отдельным положениям *64*

ВВЕДЕНИЕ

§ 1. Основания и причины принятия Кодекса

Настоящий Кодекс корпоративного управления Кыргызской Республики (далее – Кодекс) разработан и утвержден на основании полномочий, предоставленных пунктом 3 статьи 1 Закона об акционерных обществах,[1] в соответствии с которым уполномоченный государственный орган Кыргызской Республики, регулирующий рынок ценных бумаг, уполномочен регулировать корпоративные отношения, вытекающие из упомянутого Закона.

Настоящим Кодексом заменяется «Кодекс корпоративного управления в Кыргызской Республике»,[2] который на момент принятия отражал признанные в то время в международной практике принципы корпоративного управления, отвечал реалиям и задачам социально-экономического развития Кыргызстана того периода.

Принятие Кодекса обусловлено необходимостью как модернизации законодательства в сфере корпоративного управления, так и содействия более полному и последовательному восприятию рекомендаций передовой практики корпоративного управления.

Применение Кодекса позволяет в деятельности каждой отдельной компании заполнить существующие пробелы правового регулирования в сфере корпоративных отношений, апробировать на практике предлагаемые в нем механизмы и инструменты корпоративного управления, что уже для законодателя служит заслуживающим доверия источником идей и конкретных средств развития и совершенствования правовой основы корпоративного управления.

§ 2. Понятие и значимость корпоративного управления

Корпоративное управление является инструментом для достижения целей учреждения и деятельности компании, определения и применения наиболее действенных средств достижения этих целей, а также для обеспечения эффективного контроля за деятельностью компании со стороны акционеров и других заинтересованных лиц. Корпоративное управление влияет на экономические показатели деятельности компании,

---

[1] Закон Кыргызской Республики от 27 марта 2003 года № 64 «Об акционерных обществах» (с изменениями и дополнениями).

[2] Кодекс корпоративного управления в Кыргызской Республике, утвержденный Постановлением Исполнительного совета Госфиннадзора 18 декабря 2012 года № 36.

способность привлекать капитал, необходимый для ее развития, а также на оценку инвесторами стоимости ее акций (долей участия в капитале).

Обоснованная и последовательная практика корпоративного управления в компании способствует: (i) долгосрочному устойчивому развитию компании и повышению ее рыночной стоимости, (ii) соблюдению разумного баланса публичного интереса и частных интересов ключевых заинтересованных лиц и (iii) созданию такой системы, которая способствует сохранению стоимости капитальных инвестиций акционеров в компанию и использованию привлеченных средств, основанному на эффективном управлении рисками.

Корпоративное управление строится на основах справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализма и компетентности, а проявление этих качеств является каждодневной практикой в процессе управления компанией и ведения ее дел. Надлежащая практика корпоративного управления требует уважения прав и интересов всех заинтересованных (по отношению к компании) лиц и способствует успешной деятельности компании, в том числе росту ее рыночной стоимости и поддержанию финансовой стабильности в долгосрочной перспективе.

Корпоративное управление предполагает: (i) создание в компании надлежащей организационной структуры, (ii) обоснованное распределение компетенции между органами компании, (iii) ответственное осуществление такой компетенции при исполнении обязанностей и полномочий всеми должностными лицами компании, а также (iv) существование системы взаимоотношений между органом управления компании (как правило – это совет директоров), ее исполнительным органом, акционерами компании и другими заинтересованными лицами.

Структура корпоративного управления должна ***обеспечивать при равных условиях равное отношение к акционерам компании, а также защиту прав акционеров в контексте сохранения и увеличения стоимости компании в долгосрочной перспективе***.

Структура корпоративного управления также должна ***служить четкому разделению обязанностей по управлению и ведению дел компании между органами компании*** таким образом, чтобы орган управления (совет директоров) обеспечивал стратегическое руководство и действенный контроль за деятельностью компании, а ее исполнительный орган вел дела компании и представлял ее в отношениях с третьими лицами, осуществлял эффективное руководство текущей деятельностью компании.

В свою очередь, члены упомянутых органов компании должны исполнять свои обязанности, действуя добросовестно и разумно, исключительно в интересах компании и акционеров, ***руководствуясь принципом***

подотчетности совета директоров акционерам, а исполнительного органа - совету директоров и акционерам компании.

Хорошее корпоративное управление означает, что ***кадровая политика компании является обоснованной и эффективной в контексте достижения долгосрочных целей компании, а корпоративные конфликты регулируются правомерными способами в интересах компании и ее акционеров***.

Система корпоративного управления также должна обеспечивать *эффективный* ***контроль за финансово-хозяйственной деятельностью компании и эффективное управление рисками*** с целью защиты прав и законных интересов акционеров.

Принцип полноты, объективности и своевременности раскрытия соответствующей информации обо всех существенных аспектах деятельности компании, составе ее акционеров, структуре управления и персональном составе ее органов должен лежать в основе информационной политики компании.

Также, корпоративное управление должно строиться ***на принципе соблюдения законных прав и интересов заинтересованных лиц компании*** на основе взаимовыгодного сотрудничества, ***руководствуясь идеями устойчивого развития***.

Надлежащее корпоративное управление требует, чтобы не только управление компанией и ведение ее дел, но и взаимоотношения компании (в лице ее органов и должностных лиц) с работниками, акционерами, потребителями, кредиторами, иными партнерами, контрагентами и заинтересованными лицами осуществлялись с соблюдением ***принципа законности и деловой этики, в том числе с соблюдением требований экологического законодательства по охране окружающей среды и социальной ответственности компании***.

Структура корпоративного управления должна учитывать общепринятые международные стандарты и рекомендации наилучшей международной практики в области корпоративного управления, а также она не должна противоречить целям и содержанию национального законодательства.

§ 3. Цель и структура Кодекса

Кодекс разработан в соответствии с законодательством Кыргызской Республики и с учетом принципов корпоративного управления G20/ОЭСР (2015), включая Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР[3] и

[3] OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru

Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению для предприятий с государственным участием в редакции 2015 года[4], местной и международной практики корпоративного управления.

Целью настоящего Кодекса является предоставление полезного инструмента для совершенствования корпоративного управления в отечественных компаниях для обеспечения долгосрочного устойчивого развития таких компаний, национальной экономики и общества, обеспечения прозрачности управления. Достижение этой цели обеспечивается, помимо прочего, использованием механизмов взаимоотношений между менеджментом компании, её органом управления (советом директоров), её акционерами и иными заинтересованными лицами. Такие механизмы предусмотрены в Кодексе в дополнение и/или в развитие действующих законодательных норм.

Основополагающие идеи (основные подходы в организации и практике корпоративного управления), перечисленные в § 2 Введения, (они выделены курсивом с «жирным» шрифтом) обусловили структуру и содержание Кодекса.

Кодекс включает в себя формулировки основных принципов корпоративного управления, которые отражены и представлены в настоящем Кодексе, в следующих восьми разделах:

1) **права акционеров и справедливое отношение к акционерам;**
2) **совет директоров и исполнительный орган;**
3) **секретарь компании (корпоративный секретарь);**
4) **вознаграждение директоров и членов исполнительного органа;**
5) **управление рисками и внутренний контроль, аудит компании;**
6) **существенные корпоративные события;**
7) **раскрытие информации и прозрачность;**
8) **устойчивое развитие и роль заинтересованных лиц.**

В каждом из этих разделов раскрываются рекомендации, которые служат инструментом совершенствования корпоративного управления в компаниях. Каждый раздел сопровождается кратким резюме относительно его содержания (выделено курсивом «жирного» шрифта).

Используемые в Кодексе термины определены в § 6 Введения. Составляющим элементом Кодекса является приложение № 1, в котором содержатся специальные положения в качестве руководства для компаний с государственным участием в уставном капитале.

---

[4] OECD (2016), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 2015 Edition: (Russian version), OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264263680-ru

Также составной частью Кодекса является приложение № 2, в котором содержание большинства включенных в Кодекс основных принципов и рекомендаций дополняется комментариями, в том числе пояснениями отдельных положений Кодекса или предложениями относительно способов или форм соблюдения соответствующих принципов и рекомендаций в практике корпоративного управления.

§ 4. Кодекс как инструмент регулирования корпоративных отношений

В соответствии с рекомендациями ОЭСР и с учетом того, что уполномоченный государственный орган наделен полномочиями по регулированию корпоративных отношений в Кыргызской Республике, а также для обеспечения более эффективного восприятия изложенных в нем принципов, Кодекс разработан в качестве своеобразного «элемента правовой (регуляторной) структуры корпоративного управления».[5]

В связи с этим, настоящий Кодекс является национальным (страновым) кодексом корпоративного управления Кыргызской Республики, который адресован «всем публичным и (где это практически осуществимо) непубличным предприятиям с государственным участием».[6]

Однако, учитывая высокую степень неоднородности и различий в уровне корпоративного управления и особенности деятельности различных компаний, которым Кодекс адресован, а также принимая во внимание необходимость избежать негативного воздействия на компании за счет требования неукоснительного буквального соблюдения Кодекса, Кодекс подлежит применению такими публичными компаниями по принципу «соблюдай или объясняй».

Такое правовое значение Кодекса важно не только для того, чтобы обеспечить его соблюдение, но и для того, чтобы обеспечить обязательность надлежащих объяснений фактов несоблюдения. Для этих целей государство обеспечит применение механизмов, направленных как на отслеживание (мониторинг) фактического соблюдения положений Кодекса, так и на предотвращение формальных объяснений причин несоблюдения.

Для компаний, не являющихся публичными компаниями, настоящий Кодекс также является национальным стандартом корпоративного управления в Кыргызской Республике, и в качестве такового Кодекс предусматривает возможность (но не обязанность) присоединения к нему

[5] OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР. Раздел I. С. 13.
[6] OECD (2016), Руководящие принципы ОЭСР для предприятий с государственным участием (2015). Раздел IV. С. 31.

по решению общего собрания акционеров / участников компании. Компании, не являющиеся публичными, которые по решению общего собрания их акционеров (участников) присоединились к настоящему Кодексу в предусмотренном им порядке, также обязаны применять Кодекс по принципу «соблюдай или объясняй».

Для всех компаний, которые не являются публичными компаниями, и компаний, которые не присоединились к настоящему Кодексу, положения Кодекса носят рекомендательный характер. Каждая такая компании вправе по своему усмотрению, и исходя из потребностей собственного развития воспринимать все или отдельные рекомендации Кодекса для включения соответствующих положений в свои уставы и внутренние документы, а также для их использования в собственной практике корпоративного управления.

Независимо от того, какое правовое значение имеет настоящий Кодекс для компании, либо он остается документом рекомендательного характера для применения по исключительному усмотрению общего собрания акционеров (участников) компании, положения Кодекса могут применяться в компаниях, осуществляющих хозяйственную деятельность в различных отраслях экономики, хотя и с учетом особенностей, предусмотренных законодательством.

§ 5. Корпоративная структура

В мировой практике распространение получили две основные модели корпоративной структуры – монистическая (one-tier structure) и дуалистическая (dual-tier structure). Существование таких двух моделей корпоративного устройства признается в Принципах корпоративного управления G20/ОЭСР.

В настоящее же время в законодательстве Кыргызской Республики ни одна из этих моделей не реализована с достаточной степенью последовательности.

Принципами ОЭСР признается, что «единой модели надлежащего корпоративного управления не существует. Однако в основе надлежащего корпоративного управления лежат некоторые общие элементы. Принципы основаны на этих общих элементах и сформулированы таким образом, чтобы охватить различные существующие модели. Например, в них не подразумевается никакая конкретная структура совета директоров, а сам термин «совет директоров» в том виде, в каком он используется в Принципах ОЭСР, охватывает различные национальные модели советов директоров. В типичной двухуровневой системе, которая используется в некоторых странах, термин «совет директоров», применяемый в Принципах, соответствует термину «наблюдательный совет», в то время

как термин «ключевые руководящие лица» соответствует термину «правление» [абзац десятый раздела «О принципах»[7]].

Настоящий Кодекс воспринял этот подход, предложенный в Принципах ОЭСР: используемый в Кодексе термин «совет директоров» / «совет» также означает наблюдательный совет или иной наблюдательный орган, сформированный в компании в соответствии с требованиями законодательства и/или положениями устава компании. В частности, Кодекс, имея одним из фокусов совершенствование вопросов формирования советов, повышение эффективности их функционирования и степени вовлеченности их членов в деятельность советов, термину «совет» / «совет директоров» соотносит исполнение именно контролирующей роли в отношении исполнительного органа компании, которая в дуалистической структуре (two-tier board system) обычно исполняется наблюдательным советом.

При этом, когда в соответствии с законодательством вопрос о создании совета директоров или наблюдательного совета передан на усмотрение учредителей или акционеров (участников) компании, в публичных компаниях создание совета с наделением его, по крайней мере, функцией контроля в отношении коллегиального или единоличного исполнительного органа является обязательным, в то время как для непубличных компаний это является рекомендуемым.

§ 6. Термины и определения

Акционер / участник – лицо, являющееся собственником акции(й) акционерного общества, а в обществах с ограниченной ответственностью – владельцем доли(-ей) участия.

Акция – долевая ценная бумага акционерного общества и доля участия в уставном капитале общества с ограниченной ответственностью, являющиеся инструментами формирования уставного капитала компании; термины «акция» и «доля участия [в уставном капитале]» в Кодексе используются как равнозначные и взаимозаменяемые понятия.

Должностное лицо [компании] – член совета директоров / наблюдательного совета компании, ее коллегиального исполнительного органа или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа компании, [а также члены службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора) – контрольного органа управления компании и секретарь компании].

Заинтересованные лица – физические лица и / или юридические лица, а также группы связанных друг с другом общим интересом физических

[7] OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР. С. 11.

и/или юридических лиц, которые оказывают влияние на деятельность компании или могут испытывать влияние, обусловленное деятельностью компании, производимой ими продукцией или услугами и связанными с этим действиями в силу законодательства, заключенных с компанией договоров (контрактов) или вследствие косвенного (опосредованного) воздействия иных обстоятельств фактического или юридического характера.

Законодательство – законодательство Кыргызской Республики, если не оговорено иное.

Ключевой работник [компании] – работник компании, не являющейся ее должностным лицом, но обладающий полномочиями и выполняющий функциональные обязанности, которые являются важными для устойчивого функционирования и развития компании.

Компания – коммерческая организация в форме акционерного общества (АО) или общества с ограниченной ответственностью (ООО); термины «компания» и «общество» являются равнозначными и взаимозаменяемыми понятиями.

Корпоративные события – события, оказывающие существенное влияние на деятельность компании, затрагивающие интересы акционеров и инвесторов компании, в том числе определенные в статьях 81 – 84 Закона об акционерных обществах и статье 30 Закона о рынке ценных бумаг[8].

Корпоративный конфликт - это противоречия или разногласия между участниками корпоративных отношений, возникших в связи с участием в уставном капитале компании или членством в ее органах, либо связанных с управлением / ведением дел компании, если эти противоречия затрагивают права или интересы самой компании либо ее акционеров / участников.

Конфликт интересов – ситуация, при которой возникает противоречие между имущественными и иными правомерными интересами компании и прямой либо косвенной личной заинтересованностью должностного лица компании, ее акционера и (или) его [ключевого] работника, в результате которого действия (бездействие) соответствующего должностного лица либо [ключевого] работника компании причиняют или могут причинить убытки и/или влекут иные неблагоприятные последствия для компании либо ее акционеров / отдельных категорий акционеров (например, миноритарных или крупных).

---

[8] Закон Кыргызской Республики от 24 июля 2009 года № 251 «О рынке ценных бумаг» (с изменениями и дополнениями).

Ключевые показатели деятельности / КПД – показатели деятельности компании или ее структурных подразделений, позволяющие измерить достижения поставленных стратегических целей с точки зрения результативности и эффективности, использование которых позволяет компании оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии.

Независимый директор – член совета компании, который обладает достаточным профессионализмом и самостоятельностью, чтобы выражать независимые и объективные суждения при обсуждении вопросов повестки дня заседания и / или принятии решений совета, свободные от влияния отдельных акционеров, других членов совета, исполнительного органа и прочих заинтересованных лиц компании.

Общее собрание – высший орган компании, компетенция которого и порядок принятия решений определяются в соответствии с Законом об акционерных обществах (применительно к АО) или Законом о хозяйственных обществах (применительно к ООО), а также уставом и (применительно к порядку созыва, проведения и принятия решений) регламентом Общего собрания компании.

Омбудсмен – лицо, назначаемое Советом компании, к сфере полномочий и обязанностей которого отнесены консультирование обратившихся к нему работников компании и оказание им и их работодателю (компании) содействия в разрешении трудовых споров, конфликтов, решении проблемных вопросов социально-трудового характера, а также в содействии компании в обеспечении соблюдения принципов деловой этики работниками компании.

Публичная компания - эмитент, ценными бумагами которого владеют 50 и более лиц, и/или эмитент, осуществивший или осуществляющий публичное предложение ценных бумаг. Открытые акционерные общества являются публичными компаниями.

Партнеры – поставщики и подрядчики, контрагенты по договорам о совместной деятельности или по корпоративным договорам.

Совет – совет директоров или наблюдательный совет компании.

Устойчивое развитие – организационный принцип достижения целей деятельности компании, при котором удовлетворение потребностей компании и ее заинтересованных сторон осуществляется с сохранением и развитием человеческих и природных ресурсов, необходимых для удовлетворения потребностей будущих поколений.

I. ПРАВА АКЦИОНЕРОВ И СПРАВЕДЛИВОЕ ОТНОШЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ

Структура корпоративного управления должна защищать права акционеров и обеспечивать справедливое и равное отношение при равных условиях ко всем акционерам, включая миноритарных и иностранных акционеров. Такие механизмы эффективной и соразмерной защиты прав акционеров должны обеспечивать высокий уровень доверия как между акционерами компании и иными заинтересованными лицами, так и между компанией и заинтересованными лицами.

Компания не должна удовлетворять интересы отдельных акционеров за счет нарушения прав или неправомерного ущемления интересов других акционеров.

У всех акционеров должна быть возможность эффективной защиты своих прав и возмещения убытков, причиненных нарушением их прав со стороны компании. Возмещение вреда осуществляется посредством иска к самой компании либо, если такой механизм регулируется законодательством, производного иска к должностным лицам компании

1.1. Структура корпоративного управления должна обеспечивать справедливое отношение ко всем акционерам при реализации их прав на участие в управлении компанией. Права акционеров определяются действующим законодательством Кыргызской Республики и должны закрепляться в уставе компании.

1.1.1. Компания должна создавать акционерам благоприятные условия для участия в Общем собрании, выработки акционерами собственной позиции, координации действий акционеров, а также выражения своего мнения по вопросам, вынесенным на голосование для принятия решений Общим собранием (как процедурным, так и по вопросам повестки дня Общего собрания).

1.1.2. Действующий в компании порядок информирования о предстоящем проведении Общего собрания, а также порядок и условия предоставления материалов по вопросам его повестки дня должны обеспечивать акционерам возможность эффективной подготовки к участию в Общем собрании, а также возможность задавать вопросы органам и должностным лицам компании в течение всего периода подготовки к участию в Общем собрании.

1.1.3. Акционеры должны получать от компании достаточную и своевременную информацию относительно даты и места проведения

Общего собрания и его повестки дня, а также актуальную и существенную информацию, достаточную для того, чтобы каждый акционер мог определиться в своей позиции для голосования при принятии решений по вопросам повестки дня предстоящего Общего собрания.

1.1.4. Компания не должна препятствовать акционерам общаться между собой при подготовке к Общему собранию, но должна содействовать акционерам в установлении и осуществлении взаимодействия при подготовке к Общему собранию.

1.1.5. Структура корпоративного управления должна обеспечивать простой и прозрачный порядок реализации прав акционеров на созыв Общего собрания или инициирование созыва Общего собрания, выдвижение кандидатов в органы компании, внесение вопросов в повестку дня предстоящего Общего собрания. Содержание и/или условия осуществления этих полномочий может быть обусловлено наличием у акционера или группы объединившихся акционеров количества голосов по акциям компании, предусмотренного законодательством.

1.1.6. Порядок проведения Общего собрания должен обеспечивать равную возможность всем лицам, присутствующим на Общем собрании, высказывать свое мнение, задавать вопросы участвующим или присутствующим на Общем собрании лицам и органам компании, а при наличии права / полномочий голосовать - принимать участие в голосовании при принятии решений Общего собрания.

1.1.7. Утверждение Общим собранием регламента [созыва и проведения] Общего собрания, а также соблюдение такого утвержденного регламента является важным фактором соблюдения прав акционеров, связанных с подготовкой к Общим собраниям и участием в Общих собраниях.

1.1.8. Право формировать Совет, изменять его количественный и персональный состав является исключительной компетенцией Общего собрания. Акционеры должны иметь возможность участия в определении количественного состава, срока полномочий Совета, избрании его членов и прекращении их полномочий, а также определении размера и условий выплаты вознаграждения членам Совета за исполнение их должностных обязанностей.

1.1.9. Каждый акционер / надлежащим образом уполномоченный представитель акционера, обладающий правомочиями голосовать на Общем собрании, должен иметь возможность беспрепятственно реализовать право голоса. Действующие в компании процедуры должны способствовать осуществлению каждым акционером принадлежащего ему

права голоса наиболее эффективным и удобным для акционера способом, и они не должны затруднять или удорожать процесс голосования.

1.2. Акционеры должны иметь при равных условиях равную возможность на справедливых условиях участвовать в прибыли компании посредством получения дивидендов в размерах и в сроки, установленные решением общего собрания акционеров.

1.2.1. Компания должна разработать дивидендную политику, в которой должны быть определены подходы по вопросам распределения чистого дохода компании, прозрачный механизм определения размера дивидендов, порядка и сроков их выплаты.

1.2.2. В соответствии с рекомендациями передовой практики дивидендная политика должна основываться на сбалансированном учете интересов компании и ее акционеров, и она должна быть нацелена на достижение долгосрочных целей компании, обеспечивая понимание всех заинтересованных лиц относительно принятого компанией подхода к объявлению дивидендов.

1.2.3. Выплаты дивидендов должны быть экономически обоснованы и не должны приводить к ухудшению устойчивости деятельности компании в долгосрочной перспективе либо к неплатежеспособности компании.

1.2.4. Не допускается использование акционерами иных способов получения дохода за счет компании, кроме дивидендов и ликвидационной стоимости, за исключением регулируемых законом случаев выкупа компанией своих акций / долей участия или уменьшения размера уставного капитала в обществах с ограниченной ответственностью.

1.3. Акционерам должна быть обеспечена возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций, при отсутствии препятствий, основанных на требованиях законодательства или других ограничений для компании и / или его обязательств, основанных на заключенных соглашениях (договорах).

1.3.1. Компания должна обеспечивать защиту прав собственности акционера на акции компании и предоставление гарантий свободы распоряжения принадлежащими ему акциями. Свобода распоряжения акциями / долями участия может быть ограничена только законодательными положениями, обеспечивающими соблюдения преимущественного права покупки акций другими акционерами компании.

1.3.2. Компания признает, что ограничение свободы распоряжения акциями является правомерным по волеизъявлению самого акционера, выраженному в корпоративном договоре, заключенном

им с другими акционерами, (в том числе согласование совместного выхода из компании, обязательной продажи другим акционерам и другие подобные договоренности).

1.3.3. Компания не вправе препятствовать осуществлению прав и исполнению обязанностей акционера, предусмотренных в корпоративном договоре. Однако, когда законом гарантируется публичность любого корпоративного договора, компания вправе требовать соблюдения соответствующих норм закона и предпринимать соответствующие действия в отношении акционера.

1.4. Система корпоративного управления должна обеспечивать равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одного вида, включая миноритарных и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны компании, с учетом ограничений, установленных законодательством, в зависимости от специфики деятельности компании.

1.4.1. Миноритарные акционеры должны быть защищены от злоупотреблений со стороны держателей контрольного пакета акций, действующих прямо или опосредованно, и должны быть обеспечены действенными средствами защиты в случае нарушения их прав.

1.4.2. Акционеры не должны злоупотреблять предоставленными им правами. Не допускаются действия акционеров, осуществляемые с намерением причинить вред другим акционерам или компании, а также иные злоупотребления правами акционеров.

1.5. Компании не следует предпринимать действий, которые могут привести к необоснованному перераспределению корпоративного контроля.

1.5.1. Компания должна принимать необходимые и достаточные меры, чтобы юридические лица, подконтрольные компании, не участвовали в голосовании при принятии решений Общим собранием компании.

1.5.2. Наличие у акционера определенных прав, удостоверенных простой или привилегированной акцией, должно быть обусловленным полной оплатой соответствующей доли в уставном капитале компании.

II. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ И ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН

Совет директоров является органом управления компании, подотчетным Общему собранию и осуществляющим контрольные полномочия в отношении исполнительного органа.

В компании должен быть образован исполнительный орган.

2.1. Совет должен обладать достаточными полномочиями для осуществления общего, в том числе стратегического, руководства и контроля за деятельностью компании. В частности, в число основных функций Совета должны быть включены следующие направления деятельности и сферы принятия корпоративных решений:

2.1.1. определение приоритетных направлений деятельности компании и стратегии развития компании [или утверждение плана развития компании в случаях, предусмотренных законодательными актами];

2.1.2. утверждение бизнес-планов, определение и мониторинг достижения ключевых показателей деятельности компании;

2.1.3. определение принципов и подходов к организации и контролю за эффективным функционированием в компании систем управления рисками и внутреннего контроля;

2.1.4. обеспечение независимости и объективности осуществления функции внутреннего аудита;

2.1.5. утверждение и мониторинг эффективной реализации крупных инвестиционных проектов и других ключевых стратегических проектов компании;

2.1.6. избрание, контроль деятельности и планирование преемственности единоличного / коллегиального исполнительного органа;

2.1.7. определение политики компании по вопросам вознаграждения членов Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников компании, а также возмещения расходов членов Совета, связанных с исполнением ими должностных обязанностей;

2.1.8. предупреждение, выявление и урегулирование внутренних конфликтов с участием органов и должностных лиц компании, акционеров и работников компании;

2.1.9. обеспечение прозрачности деятельности компании, своевременности и полноты раскрытия информации, порядка информирования акционеров;

2.1.10. контроль за соблюдением положений настоящего Кодекса [кодекса корпоративного управления компании] и корпоративных стандартов компании в области деловой этики, обеспечение надлежащего уровня практики корпоративного управления в компании;

2.1.11. принятие решений о совершении компанией крупных сделок, сделок с наличием заинтересованности в их совершении компанией и иных сделок, не являющихся сделками, заключаемыми в рамках обычной хозяйственной деятельности компании;

2.1.12. взаимодействие с [внешним, независимым] аудитором компании.

2.2. Прозрачность деятельности Совета должна обеспечиваться полным, своевременным раскрытием информации и информированием акционеров о работе Совета, а также доступностью председателя и членов Совета для общения с акционерами компании.

2.3. Персональный состав Совета должен формироваться с соблюдением баланса навыков, опыта, знаний, личностных характеристик и гендерного разнообразия состава его членов, обеспечивающих независимость суждений каждого из них, а также принятие Советом независимых, объективных и эффективных решений в интересах компании и акционеров.

2.3.1. Рекомендуется избирать в Совет лиц, имеющих безупречную деловую и личную репутацию и обладающих необходимыми для осуществления функций Совета знаниями, навыками и опытом.

2.3.2. Избрание членами Совета представителей обоих полов (в частности, и мужчин, и женщин), обеспечивая гендерное разнообразие состава Совета и сопоставимое представительство обоих полов в Совете, соответствует рекомендациям передовой практики корпоративного управления. При сопоставимости уровня образования, профессиональных навыков и опыта кандидатов в члены Совета рекомендуется при формировании персонального состава Совета делать выбор в пользу сбалансированного гендерного разнообразия персонального состава Совета.

2.3.3. В компании должна быть создана прозрачная процедура избрания членов Совета, позволяющая акционерам получать информацию о кандидатах, достаточную для принятия решения о голосовании за того или иного кандидата.

2.3.4. Количественный состав Совета должен быть определен таким образом, чтобы обеспечивать возможность миноритарным акционерам компании избирать кандидатов, за которых они голосуют.

Количественный состав Совета также должен позволять формировать комитеты Совета в соответствии с установленными в компании количественными и квалификационными требованиями относительно членства в соответствующих комитетах.

2.3.5. Члены Совета как коллектив, а также каждый из членов Совета в отдельности, должны пользоваться доверием акционеров в качестве лиц, способных надлежащим образом исполнять должностные обязанности на основе своих профессиональных и независимых суждений и нести ответственность за свои действия / бездействие, связанные с исполнением обязанностей членов Совета.

2.4. В состав Совета должны входить независимые директора (независимые члены Совета) в количестве, достаточном для обеспечения обоснованности и независимости принимаемых решений и справедливого отношения ко всем акционерам.

2.4.1. Понятие «независимый член совета директоров» является определяемым в Законе об акционерных обществах [легальным] термином, который применим в отношении любых компаний, созданных в соответствии с законодательством Кыргызской Республики. Законом об акционерных обществах требуется, чтобы в публичных компаниях не менее 30 процентов состава Совета были независимыми членами совета директоров. Вместе с тем, Законом о банках требуется, чтобы большинство членов совета директоров банка было независимыми, а также определяются критерии их независимости.

Таким образом, минимальные требования к независимым директорам устанавливаются в соответствии с Законом об акционерных обществах и применительно к банкам – Законом о банках, а дополнительные требования к независимым директорам компании могут быть определены в соответствии с рекомендациями настоящего Кодекса и подлежат закреплению в уставе, а также могут быть закреплены во внутренних документах компании.

2.4.2. Вместе с тем, рекомендуется в каждой компании в уставе установить необходимость избрания в состав Совета независимых директоров и определить (а банкам - дополнять и расширять) критерии независимости согласно Кодексу, закрепив их во внутренних документах компании.

При этом независимым директором рекомендуется признавать лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, может выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительного органа компании, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных лиц. В обычных условиях не может считаться

независимым кандидат или член Совета, который связан с компанией (иначе чем в силу занятия должности независимого директора компании), ее крупным (мажоритарным) акционером, существенным контрагентом или конкурентом компании, или связан с государством.

2.4.3. Рекомендуется, чтобы независимые директора составляли не менее одной трети от общего количества членов Совета.

2.4.4. Совет директоров (или комитет Совета по назначениям) должен на регулярной основе проводить оценку соответствия кандидатов в члены Совета критериям независимости, а также осуществлять мониторинг соответствия избранных независимых директоров компании таким критериям.

2.4.5. Общее собрание должно избирать членов Совета на основе ясных и прозрачных процедур, на конкурентной основе, с учетом компетенций, навыков, достижений, деловой репутации и профессионального опыта кандидатов.

2.5. Совет должен разработать и утвердить программу введения в должность вновь избранных членов Совета и программу профессионального развития для каждого члена Совета. Секретарь компании должен следить, чтобы эти программы осуществлялись надлежащим образом в соответствии с установленными требованиями.

2.6. Председатель Совета отвечает за организацию деятельности и общее организационное руководство Советом, обеспечивает полную и эффективную реализацию Советом его основных функций и построение конструктивного диалога между членами Совета, акционерами и исполнительным органом компании.

2.6.1. Роль и функции председателя Совета должны быть закреплены во внутренних документах компании.

2.6.2. Рекомендуется избирать председателем Совета независимого директора. Если же это невозможно в силу объективных причин, председателем Совета должен быть член Совета, который не входит в состав исполнительного органа (в частности, не является руководителем исполнительного органа или единоличным исполнительным органом компании, когда законодательство допускает избрание лица, занимающего эту должность, в состав Совета) и не является работником компании или какой-либо из ее дочерних организаций.

2.6.3. В компании должна действовать процедура периодической оценки исполнения председателем Совета его / ее должностных обязанностей.

Целесообразно, чтобы такая оценка осуществлялась в рамках проведения оценки / самооценки деятельности Совета в целом и индивидуальной оценки каждого члена Совета.

2.7. Члены Совета должны действовать добросовестно и разумно в интересах компании и всех акционеров в равной степени, а также в интересах заинтересованных лиц, руководствуясь принципом надлежащей информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.

2.7.1. Права и обязанности членов Совета должны быть четко сформулированы и закреплены в положении о Совете директоров, которое должно быть принято Общим собранием.

2.7.2. Разумность и добросовестность действий членов Совета предполагает принятие ими решений с учетом полноты и актуальности имеющейся для этого информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения ко всем акционерам компании, в рамках обычного для компании предпринимательского риска.

2.7.3. Каждый член Совета должен иметь достаточно времени для надлежащего выполнения своих обязанностей, включая время на подготовку к заседаниям / заочному голосованию по принятию решений Советом, а также для участия в них.

2.7.4. Всем членам Совета должна быть в равной степени обеспечена возможность доступа к документам и информации компании. Вновь избранным членам Совета в кратчайший срок с момента избрания должна быть предоставлена вся необходимая информация о деятельности компании и о работе Совета.

2.8. Совет должен проводить регулярные заседания для эффективного выполнения своих функций. Заседания Совета рекомендуется проводить в соответствии с надлежащим образом утвержденным графиком заседаний и планом работы.

2.8.1. Подготовка и проведение заседаний Совета должны способствовать максимальной результативности его деятельности.

2.8.2. Проведение заседаний Совета (как и его комитетов) должно осуществляться в соответствии с установленными процедурами, мерами аутентификации участников и защиты конфиденциальной информации компании посредством очных заседаний Совета, комитетов Совета, в том числе с возможностью дистанционного участия членов Совета / комитетов, а также в определенных случаях должно быть возможным проведение заочного голосования по принятию решений с использованием

бюллетеней. Форму проведения заседания / принятия решений Совета, комитетов Совета в каждом случае следует определять с учетом содержания вопроса повестки дня и необходимости его обсуждения, важности (существенности) принимаемого решения, а также принимая во внимание мнения всех членов Совета, комитета Совета по выносимому на рассмотрение вопросу.

2.8.3. Наиболее важные вопросы должны решаться на заседаниях, проводимых в очной форме. Решения по наиболее важным вопросам рекомендуется принимать квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов Совета, что должно быть регламентировано в положении о Совете директоров компании.

2.9. Совет директоров должен принимать активное участие в предотвращении и урегулировании корпоративных конфликтов.

2.10. Комитеты Совета директоров должны способствовать глубокому и тщательному предварительному рассмотрению вопросов, которые выносятся на решение Совета, и повышению качества принимаемых Советом решений. Функционирование комитетов Совета и их рекомендации по вопросам повестки дня не освобождает членов Совета от ответственности за принятые решения в рамках компетенции Совета.

2.10.1. Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью компании, рекомендуется создавать комитет Совета по аудиту. Комитет по аудиту должен состоять из членов Совета, а председателем комитета по аудиту должен быть независимый директор.

2.10.2. Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, рекомендуется создавать комитет Совета по вознаграждениям.

2.10.3. Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием состава Совета и эффективностью работы Совета, планированием преемственности членов Совета и исполнительного органа компании, рекомендуется создавать комитет Совета по назначениям.

2.10.4. Для предварительного рассмотрения вопросов стратегического развития компании рекомендуется создать комитет Совета по стратегии.

2.10.5. В компании могут быть созданы иные комитеты Совета (например, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по бюджету, комитет по рискам и другим важным вопросам) в зависимости от специфики, масштабов деятельности и потребностей компании.

2.10.6. Членами любого комитета Совета должны быть только члены Совета. Члены комитета Совета должны обладать компетенциями, опытом и экспертизой, достаточными для проведения всестороннего обсуждения вопросов в рамках компетенции комитета, с учетом разных точек зрения.

2.10.7. Председатель комитета должен регулярно информировать Совет и председателя Совета о ходе работы и рекомендациях возглавляемого им комитета.

2.11. Компании рекомендуется создавать условия и установить процедуру, в соответствии с которыми у членов Совета была бы возможность за счет компании обращаться за профессиональными консультациями по вопросам, связанным с компетенцией Совета.

2.12. Совет директоров должен организовывать проведение регулярной оценки качества и эффективности собственной работы, деятельности комитетов, членов Совета и секретаря компании.

2.12.1. Проведение оценки качества работы Совета должно быть направлено на определение эффективности работы Совета, взаимодействия с менеджментом (исполнительным органом и иными ключевыми работниками компании), повышение вовлеченности комитетов и членов Совета в его работу, определение приоритетных направлений улучшения работы Совета, комитетов Советов, секретаря компании.

2.12.2. Оценка деятельности Совета и каждого члена Совета должна проводиться ежегодно в форме самооценки. Не реже одного раза в три года для проведения независимой оценки деятельности Совета рекомендуется привлекать внешнего консультанта (эксперта).

2.12.3. Оценка должна определять соответствие требований к составу и структуре Совета, наличие необходимых компетенций у членов Совета, соответствие практики деятельности Совета нормам законодательства, устава, внутренним документам компании, оценивать вклад Совета и каждого из его членов в обеспечение устойчивого развития компании и рост ее стоимости в долгосрочной перспективе, а также выявлять направления и рекомендовать меры для улучшений деятельности Совета по управлению компанией. Результаты оценки должны приниматься во внимание при переизбрании или досрочном прекращении полномочий членов Совета.

2.13. Руководитель и члены исполнительного органа компании должны обладать высокими профессиональными и личностными характеристиками, а также иметь безупречную деловую репутацию и придерживаться высоких этических стандартов.

2.13.1. Исполнительный орган подотчетен Совету и осуществляет руководство текущей деятельностью компании, ведет ее дела, представляет компанию в отношениях с заинтересованными лицами и третьими лицами, несет ответственность за реализацию стратегии, плана развития и решений, принятых Советом директоров и Общим собранием.

2.13.2. Совет и исполнительный орган должны взаимодействовать в духе сотрудничества, действовать в интересах компании и принимать решения на основе принципов устойчивого развития, справедливого отношения ко всем акционерам и учета мнений заинтересованных лиц, обеспечивая устойчивое развитие и рост стоимости акций компании в долгосрочной перспективе.

2.13.3. Совет должен проводить регулярную оценку деятельности исполнительного органа. Основными критериями оценки являются реализация стратегии и достижение утвержденных ключевых показателей деятельности (КПД).

III. КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ (СЕКРЕТАРЬ КОМПАНИИ)

Корпоративный секретарь (в соответствии с терминологией законодательства Кыргызской Республики – секретарь компании[9]) занимает особое положение в компании и играет важную роль в системе корпоративного управления.

Секретарь компании не является членом Совета и, следовательно, не имеет обязанностей, непосредственно связанных с принятием корпоративных решений. Секретарь компании также неподотчетен акционерам и другим заинтересованным лицам. Тем не менее, считается надлежащей практикой, когда секретарь компании посещает каждое заседание Совета, чтобы быть в курсе вопросов, которые там обсуждаются.

Секретарь компании также является советником Совета по вопросам корпоративного управления: именно секретарь дает рекомендации и оказывает помощь председателю, членам и комитетам Совета директоров, а также всему Совету в целом при осуществлении их функций.

3.1. В целях эффективной организации деятельности Совета и взаимодействия Совета, а также исполнительного органа с акционерами, Совет должен назначать [корпоративного] секретаря компании.

3.2. Совет должен определять срок полномочий назначенного секретаря компании, его функции (прежде всего, в соответствии с законом и уставом), условия и порядок исполнения возложенных на него функций, размер должностного оклада и условия вознаграждения. Когда особенности положения или деятельности компании требуют решения этого вопроса, Совет также должен принимать решение о создании службы секретаря компании и определять бюджет указанной службы. Совет директоров принимает положение о корпоративном секретаре общества или положение о службе секретаря компании.

3.3. Секретарь компании должен обладать опытом, знаниями, квалификацией, необходимыми для выполнения своих обязанностей, безупречной репутацией и пользоваться доверием акционеров.

---

[9] Закон об акционерных обществах. Ст. 61.

3.4. Секретарь компании должен быть подотчетен Совету, и при исполнении своих функций он должен быть независимым от исполнительного органа. Секретарь компании должен иметь необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.

3.5. Секретарь должен готовить ежегодный отчет о соблюдении принципов и положений настоящего Кодекса [кодекса корпоративного управления компании]. Такой ежегодный отчет секретаря компании подлежит включению в содержание годового отчета.

IV. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ДИРЕКТОРОВ И ЧЛЕНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА, ДРУГИХ КЛЮЧЕВЫХ РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ

Согласно передовой практике корпоративного управления, надлежащим образом сформированная и применяемая система вознаграждения признается одним из основных элементов эффективной системы корпоративного управления.

В соответствии с Принципами корпоративного управления ОЭСР разработка и раскрытие политики в области вознаграждения членов Совета и исполнительного органа считается хорошей практикой. При этом, политика компании в области вознаграждений должна раскрывать взаимосвязь между вознаграждением (его структурой, размером и фактическими выплатами) и результатами деятельности, включать измеримые стандарты, ставящие долгосрочные интересы компании над краткосрочными соображениями.

Следует помнить, что информация о вознаграждении, выплачиваемом членам Совета и исполнительного органа, может стать предметом беспокойства акционеров компании. Также и инвесторы должны иметь возможность оценить издержки и выгоды применяемых в компании планов (схем) выплаты такого вознаграждений. Поэтому вознаграждение, получаемое членами Совета и исполнительного органа компании, устанавливается в соответствии с долгосрочными интересами компании и его акционеров.

4.1. Уровень вознаграждения членов Совета, членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании должен быть достаточным для привлечения, удержания и мотивирования каждого из руководителей соответствующего уровня и квалификации, которые требуются для успешного управления компанией. При этом компании следует избегать большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения членов одного и того же органа.

Ни одно лицо, являющееся членом Совета, исполнительного органа или ключевым работником компании, не должно участвовать в принятии решений, связанных с собственным вознаграждением.

4.2. Установление вознаграждения членам Совета, исполнительного органа и ключевых работников компании должно осуществляться в

соответствии с внутренней политикой компании в отношении вознаграждения.

4.2.1. Политика вознаграждения и возмещения расходов членов Совета должна утверждаться Общим собранием.

4.2.2. Политика вознаграждения и возмещения расходов членов исполнительного органа, ключевых работников компании должна утверждаться Советом по рекомендации комитета Совета по вознаграждениям.

4.2.3. Совет должен осуществлять контроль за внедрением и реализацией политики по вознаграждению, а при необходимости — пересматривать и вносить в нее корректировки.

4.2.4. Политика компании по вознаграждению ее должностных лиц должна содержать прозрачные механизмы определения размера вознаграждения, а также регламентировать все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых должностным лицам.

4.2.5. Схемы вознаграждения, основанные на предоставлении акций, права на получение акций или выгод от владения акциями компании, (если это допустимо в соответствии с законодательством) должны быть одобрены акционерами путем принятия решения на годовом Общем собрании.

4.3. Система вознаграждения членов Совета должна обеспечивать сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров компании.

4.3.1. Предпочтительной формой денежного вознаграждения членов Совета должно являться фиксированное годовое вознаграждение, которое подлежит выплате согласно установленному компанией графику выплат (в том числе, ежемесячно, ежеквартально или в соответствии с иной установленной периодичностью в течение соответствующего года исполнения обязанностей члена Совета).

4.3.2. Допускается установление большего (по сравнению с вознаграждением любого другого члена Совета) размера фиксированного вознаграждения председателю Совета, а также члену Совета, который в регулируемых уставом и/или внутренними документами компании и в силу разных причин объективного свойства на протяжении длительного периода (не менее двух [трех] месяцев подряд) исполняет [исполнял] обязанности председателя Совета.

Также допустима фиксированная надбавка за членство одновременно в двух и более комитетах Совета, но нежелательна выплата надбавки за участие в отдельных заседаниях Совета или комитетов Совета.

4.3.3. Не рекомендуется применение любых форм краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования членов Совета с привязкой к показателям деятельности компании.

4.3.4. Долгосрочное владение акциями компании в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов Совета с долгосрочными интересами акционеров. При этом не рекомендуется участие членов Совета в опционных программах относительно акций или конвертируемых в акции ценных бумаг (либо иных финансовых инструментов) компании.

4.3.5. Не рекомендуется предусматривать какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета в связи с переходом контроля над компанией или иными обстоятельствами.

4.4. Система вознаграждения членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании (согласно перечню должностей, определенному Советом), должна предусматривать зависимость вознаграждения от общих результатов деятельности компании и личного вклада каждого из них в достижение результатов.

4.4.1. Вознаграждение членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании должно включать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части и переменной части вознаграждения. Переменная часть вознаграждения должна зависеть от результатов деятельности компании и личного вклада работника в конечный результат.

4.4.2. Если акции компании допущены к организованным торгам на рынке ценных бумаг (и если это не противоречит законодательству), компания может внедрить программу долгосрочной мотивации членов исполнительного органа и иных ключевых работников с использованием акций компании (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом которых являются акции).

4.4.3. В компании должна быть предусмотрена процедура возврата выплаченных сумм членами исполнительного органа и ключевыми работниками переменных компонентов вознаграждения, которые были присуждены на основе искаженных или иным образом заведомо недостоверных данных.

4.5. Компания должна раскрывать информацию о принятой ею политике вознаграждения в формате отдельного отчета и/или включать такую информацию в годовой отчет.

4.6. Совет должен контролировать, чтобы сумма компенсации, выплачиваемой компанией в случае досрочного прекращения полномочий членов исполнительного органа или ключевых работников по инициативе компании и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, («золотой парашют») не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения соответствующего должностного лица, ключевого работника компании.

4.7. Страхование ответственности членов Совета и исполнительного органа (D&O insurance) не является составляющей вознаграждения отдельного члена Совета и/или исполнительного органа компании. Однако такое страхование является элементом системы, содействующей эффективности управления компанией, обеспечивая страховую защиту от рисков привлечения к имущественной ответственности за ущерб, причиненный компании в следствие исполнения ими должностных обязанностей. Осуществление такого страхования за счет компании является хорошей практикой.

V. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ. АУДИТ КОМПАНИИ

В компании должна быть создана надлежащая контрольная среда, которая в соответствии с передовой практикой корпоративного управления охватывает: (а) систему внутреннего контроля, (б) систему управления рисками, (в) функцию внутреннего аудита и (г) функцию комплаенс. В целом, это необходимые элементы для обеспечения рационального управления активами компании, ее операционной эффективности, полноты и достоверности отчетности и соблюдения политик, процедур, законодательных и нормативных актов.

Адекватная система внутреннего контроля является важнейшим компонентом корпоративного управления. Она лежит в основе обеспечения безопасных и надежных операций, а также является важным аспектом общей контрольной среды.

Наличие эффективной системы управление рисками (СУР) является неотъемлемой частью надлежащей практики корпоративного управления. Передовая практика основывается на важнейшей роли Совета в совершенствовании процесса управления рисками в банках, что включает в себя его более активное участие в оценке и продвижении сильной культуры риска в компании; установление риск-аппетита и раскрытие этих параметров в заявлении о риск-аппетите; а также надзор за соблюдением исполнительным органом параметров риск-аппетита и общей структуры управления рисками. Оценка СУР (risk governance) осуществляется по таким параметрам, как ее формирование, место в организации, полномочия, подотчетность, а также роли и обязанности органов и подразделений компании.

Внутренний аудит также является одним из важнейших элементов эффективной контрольной среды и надлежащего корпоративного управления в целом. Его миссия состоит в сохранении и повышении стоимости организации посредством проведения объективных внутренних аудиторских проверок на основе риск-ориентированного подхода, предоставления рекомендаций и обмена знаниями. Независимость и объективность внутреннего аудита определяется его подотчётностью Совету, а также профессионализмом его сотрудников.

В свою очередь, комплаенс представляет собой независимую функцию внутри компании, которая идентифицирует, оценивает, контролирует, консультирует и сообщает о практике управления

комплаенс-риском компании. Это гарантирует, что компания в целом, включая директоров, менеджеров, должностных лиц и работников, а также ее партнёры, клиенты и поставщики, действует в соответствии с правовыми и нормативными требованиями, принятыми стандартами в данной отрасли или стране, а также с внутренними принципами компании, политиками и ценностями.

Функция внешнего аудита также влияет на контрольную среду. В результате возникает необходимость в том, чтобы Совет, при содействии Комитета по аудиту, осуществлял контроль за проведением внешнего аудита, его качеством и эффективностью, а также независимостью аудиторов.

5.1. В компании должны быть созданы системы управления рисками и внутреннего контроля, обеспечивающие эффективность и результативность деятельности компании, достижение ее стратегических и операционных целей, достоверность бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности, а также соблюдение требований законодательства, этических норм, внутренних документов и процедур компании.

5.1.1. В целях обеспечения устойчивого, согласованного и сбалансированного управления рисками и осуществления внутреннего контроля создаваемые в компании системы управления рисками и внутреннего контроля как согласованно и взаимообусловленной функционирующие компоненты сформированной в компании единой (нераздельной) контрольной среды.

5.1.2. Системы управления рисками и внутреннего контроля должны быть предусмотрены стратегией компании, регламентированы ее политиками и другими внутренними документами, а также реализовываться в процессе ежедневной практической деятельности компании.

5.2. Компании рекомендуется определить и закрепить во внутренних документах принципы и подходы к организации систем управления рисками и внутреннего контроля, состав участников этих систем, распределение их обязанностей и ответственности, а также иные основные функционирования этих систем. Важным источником внутреннего регулирования, принятие которого направлено на укрепление целостности руководства, сотрудников и компании в целом, является кодекс корпоративной этики, подлежащий утверждению Советом.

5.2.1. Целью принятия кодекса корпоративной этики является демонстрация приверженности компании самым высоким стандартам этического поведения через установление «правильного тона со стороны высшего руководства» в отношении профессиональных стандартов и корпоративных ценностей, неуклонное соблюдение которых позволяет обеспечить недопущение такой практики компании и деятельности ее структурных подразделений, должностных лиц и работников, которая может привести к юридическим и репутационным рискам для компании, нарушению прав акционеров, клиентов, партнеров и работников компании.

5.3. Отчеты по вопросам управления рисками и осуществлению внутреннего контроля должны выноситься на рассмотрение Совета в рамках очных заседаний Совета в объеме и в сроки, установленные внутренними документами компании.

5.4. Исполнительный орган должен обеспечить функционирование эффективных систем управления рисками и внутреннего контроля.

5.5. Системы управления рисками и внутреннего контроля должны основываться на высокой культуре риск-менеджмента, устойчивой и последовательной практике принятия своевременных и адекватных мер по снижению уровня рисков, которые могут негативно влиять на достижение стратегических целей, реализацию операционных задач и деловую репутацию компании.

5.6. Процедуры по управлению рисками должны обеспечивать быстрое реагирование на появление новых рисков, их четкую идентификацию и определение «владельцев риска» - органа, должностного лица и / или структурного подразделения компании, ответственных за контроль уровня риска, минимизацию его проявления, предупреждение и устранение негативных последствий его проявления.

В компании следует разработать карту [матрицу] рисков, а в случае значительных непредвиденных изменений в экономической среде или иных условиях деятельности компании должна осуществляться срочная оценка влияния таких изменений на деятельность компании и соответствие уровням риск-аппетита [утвержденному риск-аппетиту компании].

5.7. В компании должны быть внедрены обучающие программы для ее работников и должностных лиц о содержании и функционировании сформированной в компании системы управления рисками.

Целесообразным является внедрение в компании механизма информирования руководства компании со стороны ее работников о злоупотреблениях и мошеннических действиях.

5.8. В компании должны осуществляться формализация, документирование (разработка и утверждение внутренних документов и соответствующих бизнес-процессов) и осуществление в каждодневной практике компании контрольных процедур по следующим трем ключевым направлениям ее деятельности: операционная деятельность, подготовка финансовой отчетности и соблюдение требований законодательства и внутренних документов компании.

5.9. В целях содействия Совету и исполнительному органу в сохранении и повышении стоимости компании и достижении поставленных перед ней целей компания должна обеспечить наличие в ней функции внутреннего аудита.

5.9.1. Совет должен принять решение о введение в компании должности внутреннего аудитора либо создании службы внутреннего аудита (СВА), подотчётного (подотчётной) непосредственно Совету. Также Совет реализует исключительную компетенцию по вопросам назначения, поощрения, привлечения к дисциплинарной ответственности и прекращения трудовых отношений с внутренним аудитором / руководителем службы внутреннего аудита.

5.9.2. Цели, задачи, полномочия и обязанности внутреннего аудитора / службы внутреннего аудита должны определяться в положении о внутреннем аудите / службе внутреннего аудита, а должностные обязанности внутреннего аудитора, руководителя службы внутреннего аудита должны определяться в должностных инструкциях, подлежащих утверждению Советом.

5.10. Служба внутреннего аудита, внутренний аудитор компании осуществляет свою деятельность на основе риск-ориентированного планирования, а годового план проверок подлежит утверждению Советом. Сводные (существенные) результаты отчетов службы внутреннего аудита по результатам проведенных проверок, включая (помимо прочего) результаты проведенного анализа состояния систем внутреннего контроля и управления рисками, должны выноситься на рассмотрение Совета не реже, чем один раз в квартал.

5.10.1. При осуществлении внутреннего аудита рекомендуется проводить оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, оценку корпоративного управления компании.

5.10.2. Для обеспечения независимости внутреннего аудита функциональная (по вопросам осуществления функций внутреннего

аудита) и организационная (по вопросам обеспечения деятельности внутреннего аудитора, службы внутреннего аудита) подотчетность внутреннего аудитора / службы внутреннего аудита могут быть разделены при условии, что всегда должна соблюдаться функциональная подотчетность службы внутреннего аудита Совету.

5.10.3. Внутренний аудитор, руководитель службы внутреннего аудита может координировать свою деятельность (деятельность возглавляемой им службы внутреннего аудита) с внешним аудитором компании и структурными подразделениями компании, которые осуществляют проверки и контроль за надежностью и эффективностью процедур управления рисками и внутреннего контроля.

5.11. Оценка эффективности внутреннего аудита [функции внутреннего аудита], а также оценка деятельности внутреннего аудитора, руководителя и работников службы внутреннего аудита должна проводиться Советом ежегодно. Проведение внешней (независимой) оценки внутреннего аудита должна осуществляться не реже одного раза в пять лет.

5.12. Компания должна проводить ежегодный аудит финансовой отчетности посредством привлечения независимого и квалифицированного лицензированного аудитора (аудиторской организации), который как стороннее лицо предоставляет объективное мнение заинтересованным лицам о достоверности финансовой отчетности компании и ее соответствия требованиям МСФО. Правила о проведении ежегодного независимого аудита применяются, если проведение аудита годовой финансовой отчетности требуется законодательством и/или предусмотрено внутренними документами компании.

5.13. Для проведения независимого внешнего аудита привлечение внешнего аудитора рекомендуется осуществлять на конкурсной основе в соответствии с утвержденными правилами компании.

VI. СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СОБЫТИЯ

Надлежащая практика корпоративного управления предполагает своевременное и доступное одновременно для всех акционеров и других заинтересованных лиц раскрытие информации о всех существенных фактах, которые возникают в промежутке между подачами компанией регулярных отчётов.

Концепция существенности применяется для того, чтобы определить, какой минимальный объем информации должен быть в таких случаях раскрыт. Как указывается в Принципах ОЭСР «существенная информация может быть определена как информация, сокрытие или искажение которой может повлиять на экономические решения, принимаемые пользователями информации. Существенная информация также может быть определена как информация, которую разумный инвестор посчитает важной для принятия инвестиционного решения или голосования».[10]

6.1. Компания должна контролировать (стремиться к тому), чтобы события, которые могут привести к фундаментальным изменениям в деятельности компании, развивались на справедливых для компании и ее заинтересованных лиц условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных лиц.

6.1.1. Рекомендуется, чтобы в уставе компании был определен перечень (критерии) сделок компании или иных действий компании, решений ее органов, которые являются существенными корпоративными событиями, и чтобы принятие соответствующих корпоративных решений было отнесено к компетенции Совета.

6.2. Совет должен играть ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных событий, опираясь на позицию независимых директоров.

6.2.1. При принятии решений, которые могут привести к возникновению существенных корпоративных событий, Совет должен предоставить акционерам и другим заинтересованным лицам обоснование необходимости их принятия и осуществления соответствующих существенных корпоративных событий.

[10] OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР. Раздел V. С. 45 – 46.

6.3. Компания должна регулярно предоставлять информацию о существенных корпоративных событиях с объяснением причин, условий и последствий совершения таких событий.

6.4. Любые предусматриваемые уставом или внутренними документами компании, корпоративными договорами или иными способами механизмы защиты от поглощения компании, рейдерства или иного недружественного (несогласованного) проявления по отношению к компании и/или ее акционерам не должны использоваться для освобождения членов Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников компании от обязанности лояльного отношения к компании и ответственности за ненадлежащее раскрытие информации о существенных корпоративных событиях компании.

VII. РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

Раскрытие информации гарантирует, что все заинтересованные лица могут получить доступ к информации о компании прозрачным, ясным и простым способом, независимо от цели получения информации. Комплексная политика раскрытия информации позволяет оценивать и контролировать органы компании и, самое главное, обеспечивать их подотчетность. Напротив, слабое раскрытие информации и непрозрачная практика могут привести к неэтичному поведению или потере репутации на рынке, что вредит стоимости компании и, следовательно, ее акционеров.

Рекомендации передовой практики корпоративного управления относятся к раскрытию как финансовой отчетности, так и нефинансовой отчетности компании.

Наилучшая международная практика требует, чтобы финансовая отчетность соответствовала международно признанной системе бухгалтерского учета, такой как Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), и проверялась признанной независимой аудиторской фирмой в соответствии с Международными Стандартами Аудита (МСА). Надзор за процессом подготовки финансовой отчетности должен осуществлять Совет при содействии комитета Совета по аудиту

Полная финансовая отчетность позволяет акционерам принимать обоснованные решения и позволяет компании эффективно передавать всю соответствующую финансовую информацию на рынок, завоевывать доверие инвесторов и улучшать корпоративное управление компании.

Раскрытие нефинансовой информации о компании указывает на хорошее корпоративное управление, а также дополняет и повышает ценность финансовой информации компании посредством более полного понимания и интерпретации цифр.

Наиболее важными, но не единственными, способами раскрытия нефинансовой отчетности являются публичный годовой отчет и корпоративный интернет-ресурс (веб-сайт) компании.

Наличие публичного годового отчёта, составленного в соответствии с международной практикой, демонстрирует приверженность компании надлежащей практике корпоративного управления.

Веб-сайт компании также служит важным инструментом для раскрытия соответствующей финансовой и нефинансовой информации. Веб-сайт обеспечивает регулярное и своевременное раскрытие информации и предоставляет всем заинтересованным

сторонам неограниченный доступ к соответствующей информации, не требуя чрезмерных затрат для компании.

7.1. Компания должна своевременно и достоверно раскрывать информацию о всех важных аспектах своей деятельности, включая финансовое состояние, результаты деятельности, структуру капитала и управления компанией, состав акционеров и органов компании.

7.2. Компания должна своевременно раскрывать информацию, предусмотренную законодательством и внутренними документами компании. В компании должны быть утверждены внутренние документы, определяющие принципы и подходы к раскрытию и защите информации, а также перечень информации, раскрываемой заинтересованным лицам. В том числе, Советом должна быть принята информационная политика компании и обеспечено ее соблюдение.

7.2.1. Информационная политика позволяет компании определить, как она будет раскрывать информацию, особенно существенную информацию (информацию о существенных корпоративных событиях), чтобы такое раскрытие осуществлялось справедливым, своевременным и надлежащим образом.

7.2.2. Информационная политика устанавливает каналы внутренней и внешней коммуникации, предотвращает конфликты, связанные с асимметричностью раскрытия информации (раскрываемой информации), и снижает риски, связанные с некорректным использованием информации. Компании, которые регулируют раскрытие информации в своих внутренних документах и публикуют свою информационную политику на своем корпоративном веб-сайте, могут улучшить отношения с акционерами, укрепить доверие и облегчить принятие решений, не ставя под угрозу конфиденциальность информации.

7.3. Информация должна готовиться, проверяться и раскрываться в соответствии с высокими стандартами качества ведения бухгалтерского учета, осуществления и раскрытия финансовой и нефинансовой информации.

7.4. Необходимо раскрывать информацию о структуре капитала компании и возможностях (договорных конструкциях, фактически сложившихся обстоятельствах, особенностях законодательного регулирования и тому подобное), в соответствии с которыми определенные акционеры могут получить контроль над компанией, несоразмерный принадлежащему им количеству голосующих акций компании.

7.5. Компания должна своевременно размещать на своем корпоративном интернет-ресурсе аудированную годовую финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

7.6. Компания должно готовить годовой отчет в соответствии с положениями настоящего Кодекса и лучшей практикой раскрытия информации. Компания, декларирующая соблюдение настоящего Кодекса, должна ежегодно раскрывать информацию о полном или частичном соблюдении, или несоблюдении принципов Кодекса в годовом отчете.

7.6.1. Годовой отчет должен включать финансовую отчетность компании; информацию о сделках со связанными сторонами (включая конечного бенефициарного владельца, выгодоприобретателя); разделы о корпоративном управлении, экологической и социальной ответственности; излагать содержание внутренних политик компании (включая дивидендную политику, политику вознаграждения и управление рисками). Он также должен содержать показатели эффективности (включая существенные факторы, которые повлияли на финансовые результаты), а также прогнозируемые риски. Лучшие практики также предусматривают необходимость раскрытия информации о риск-аппетите и в целом о системе управления рисками компании.

7.7. Корпоративный интернет-ресурс (веб-сайт) компании должен быть хорошо структурирован, удобен для навигации и содержать информацию, необходимую заинтересованным лицам для понимания деятельности компании и, в частности, для ознакомления с информацией о существенных корпоративных событиях и иной информации о компании, подлежащей раскрытию.

7.7.1. На корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) компании должна быть размещена информация, достаточная для формирования объективного представления о компании и существенных аспектах ее деятельности. Рекомендуется, чтобы информация размещалась в отдельных тематических разделах сайта.

7.7.2. Актуализация сайта осуществляется по мере необходимости, но не реже одного раза в неделю. В обществе на регулярной основе должен осуществляться контроль полноты и актуальности информации, размещенной на сайте, в том числе на иностранных языках. В этих целях должны быть закреплены ответственные лица, отвечающие за полноту и актуальность информации на сайте общества в сети Интернет.

VIII. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И РОЛЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ

Частью общей системы корпоративного управления является система экологического и социального менеджмента (Ecological Social Management System / ESG), которая представляет собой комплекс процедур и практических мероприятий, обеспечивающих последовательное осуществление лучших практик по управлению экологическими и социальными рисками в процессе ведения бизнеса компании.

Функционирование в компании системы экологического и социального менеджмента – это новая норма в ведении современного бизнеса. Такая система позволяет обеспечить поддержку финансовых показателей компании и сформировать своеобразные гарантии того, что компания будет расти и успешно конкурировать. Внедрение такой системы способствует приобретению долгосрочной стоимости компании приобрести и достижению синергии в решении таких задач, как инновации, конкурентоспособность компании и роста ее бизнеса.

8.1. Компания должна стремиться к росту ее стоимости в долгосрочной перспективе, обеспечивая при этом согласованность своих экономических, экологических и социальных целей в долгосрочном периоде, а также соблюдение баланса интересов компании и заинтересованных лиц.

8.2. Деятельность в области устойчивого развития компании должна осуществляться в соответствии с принципами открытости, подотчетности, прозрачности, этичного поведения, уважения интересов заинтересованных сторон, законности, соблюдения прав человека, нетерпимости к коррупции, недопустимости конфликта интересов.

8.3. Совет и исполнительный орган компании должны обеспечить формирование надлежащей политики и системы в области устойчивого развития и ее внедрение. Все работники и должностные лица компании на всех уровнях должны вносить вклад в устойчивое развитие. Совет директоров ответственен за формирование в компании системы корпоративного, экологического и социального управления (ESG).

8.4. Компания должна ежегодно публиковать отчетность в области устойчивого развития в целях обеспечения ясности и прозрачности

своей деятельности для заинтересованных лиц, с учетом обеспечения защиты информации, составляющей служебную, коммерческую и иную охраняемую законом тайну.

8.5. Компания должна поощрять применение принципов устойчивого развития партнерами и способствовать такому применению.

8.6. Совет должен назначать омбудсмена для содействия соблюдению принципов деловой этики и оптимального регулирования социально-трудовых споров в компании.

8.7. Компания должна учитывать Руководящие принципы ООН в сфере предпринимательской деятельности и прав человека, основанные на принципах «защищать, уважать и обеспечивать доступ к средствам правовой защиты», при осуществлении своей деятельности и взаимодействии с заинтересованными лицами.

8.8. Компания должна учитывать Рекомендации по управлению экологическими и социальными рисками при осуществлении финансовой и инвестиционной деятельности, включая оценку экологических и социальных рисков, связанных с финансируемыми проектами и операциями, с учетом их потенциального влияния на долгосрочную устойчивость и стоимость компании.

8.9. Компания должна обеспечивать надлежащее взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными лицами по существенным вопросам устойчивого развития, включая экологические, социальные и климатические риски и возможности, с учетом их потенциального влияния на стратегию и долгосрочную деятельность компании.

8.10. Компаниям рекомендуется формировать и поддерживать систему управления противодействием взяточничеству, основанную на принципах и подходах международного стандарта ISO 37001 «Системы менеджмента противодействия коррупции», с учетом законодательства Кыргызской Республики, характера, масштаба и специфики деятельности компании.

IX. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

9.1. Кодекс является обязательным для применения любой организацией, являющейся публичной компанией, с момента принятия Советом компании декларации о соблюдении компанией Кодекса.

9.2. Совет директоров публичной компании должен принять решение об утверждении декларации о соблюдении компанией настоящего Кодекса следующего содержания:

> ***«Компания [указать ее фирменное наименование и ее идентификационный номер] заявляет о своем обязательстве соблюдать Кодекс корпоративного управления Кыргызской Республики, утвержденный постановлением [уполномоченного органа Кыргызской Республики, регулирующего рынок ценных бумаг] от _____ 202__г. № __. Решение об утверждении и опубликовании настоящей декларации принято советом директоров [наблюдательным советом] Компании [указать ее фирменное наименование] от _____202___года №____».***

9.3. Кодекс также является обязательным для применения любой организацией, хотя и не являющейся публичной компанией, но принявшей решение о присоединении к Кодексу, с момента принятия Общим собрание акционеров компании решения о присоединении к Кодексу.

9.4. Если Общее собрание акционеров компании, не являющейся публичной компанией, примет решение о присоединении к Кодексу, такое Общее собрание также должно принять решение об утверждении декларации о соблюдении компанией настоящего Кодекса следующего содержания:

> ***«Общее собрание акционеров [участников] [указать фирменное наименование компании и ее идентификационный номер], состоявшееся _____ 202_____ года, приняло решение о присоединении к Кодексу корпоративного управления Кыргызской Республики, утвержденному постановлением [уполномоченного органа Кыргызской Республики, регулирующего рынок ценных бумаг] от _____ 202_г. № __, и настоящим [указать фирменное наименование компании] заявляет о своем обязательстве соблюдать указанный кодекс».***

9.5. Декларация компании о соблюдении Кодекса подлежит размещению на корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) компании в течение трех дней с момента принятия решения Совета или Общего собрания (в зависимости от ситуации) об утверждении такой декларации.

9.6. Текст декларации компании о соблюдении Кодекса должен быть размещен на корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) компании таким

образом, чтобы в течение всего срока действия Кодекса в качестве обязательного для компании документа при каждом обращении любого лица к этому интернет-ресурсу текст декларации полностью выгружался для ознакомления с ним на экран компьютера или иного устройства, с которого осуществляется такое обращение к корпоративному веб-сайту компании.

9.7. Декларация компании о соблюдении Кодекса также подлежит опубликованию иными способами раскрытия информации, предусмотренными законодательством и в уставе компании.

9.8. Компания также обязана в течение трех дней с момента принятия [надлежащего оформления] решения Совета или Общего собрания об утверждении такой декларации направить письмо (письменное уведомление) с текстом декларации о соблюдении Кодекса, подписанное председателем Совета и руководителем исполнительного органа / единоличным исполнительным органом компании, в адрес уполномоченного органа Кыргызской Республики, регулирующего рынок ценных бумаг.

Приложение № 1
к Кодексу корпоративного управления
Кыргызской Республики
(одобрен приказом Службы регулирования и надзора за финансовым рынком при Министерстве экономики и коммерции Кыргызской Республики от 25 сентября 2026 г. № 508-П)

РУКОВОДСТВО О ПРИМЕНЕНИИ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ В КОМПАНИЯХ С УЧАСТИЕМ ГОСУДАРСТВА В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ

I. Введение 44
II. Правовая основа корпоративного управления в Компаниях с государственным участием 46
III. Осуществление права собственности в отношении государственного пакета акций Компаний с государственным участием 48
IV. Осуществление прав акционеров 50
V. Обеспечение справедливого отношения к другим акционерам Компаний с государственным участием 54
VI. Особенности регулирования организационной структуры Компаний с государственным участием 57
VII. Совет директоров Компании с государственным участием 58
VIII. Прозрачность и раскрытие информации 61
IX. Отношения с заинтересованными лицами и ответственное ведение предпринимательской деятельности 62

I. Введение

1. Настоящее Руководство о применении Кодекса корпоративного управления Кыргызской Республики (далее - Кодекс) в компаниях с государственным участием (далее – Руководство) содержит пояснения относительно особенностей применения Кодекса в акционерных обществах (АО) и обществ с ограниченной ответственностью (ООО), в отношении которых государство осуществляет прямо или косвенно права [контролирующего / крупного] акционера (участника) (далее – Компании с государственным участием).

*[*При принятии решения об утверждении Кодекса рекомендуется, чтобы уполномоченный орган принял определенное решение относительно того, будет ли Кодекс и Руководство иметь обязательную силу только для тех Компаний с государственным участием, в которых государство является единственным или иным образом (то есть в силу иных обстоятельств) контролирующим*

акционером, либо также для тех Компаний, в которых государство является просто крупным акционером.]

2. Руководство разработано с учетом норм законодательства Кыргызской Республики, передовой практики корпоративного управления, включая Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР[11] и Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению для предприятий с государственным участием в редакции 2015 года[12].

3. Целью принятия Руководства является установление национального стандарта корпоративного управления для обеспечения эффективной и прозрачной работы компаний с государственным участием, а также чтобы определить, каким образом государство должно осуществлять функцию акционера (участника) Компаний с государственным участием, чтобы избежать ошибок, связанных как с пассивным владением государственным пакетом акций (долей участия в капитале), так и с избыточным вмешательством со стороны государства в управление Компаниями с государственным участием.

*[*Таким образом, Руководство содержит положения, адресованные, во-первых, государству, его органам, должностным лицам и другим представителям по вопросам реализации прав акционера (участника) в Компаниях с государственным участием, а во-вторых, должностным лицам Компаний с государственным участием по вопросам корпоративного управления и соблюдения прав акционеров и других заинтересованных лиц].*

4. Содержащиеся в Руководстве принципы основаны на том, что осуществление государством прав акционера (участника) любой Компании с государственным участием должно обеспечивать: (i) эффективное, прозрачное и ответственное функционирование Компаний с государственным участием на том же уровне, как и любая публичная компания по отношению к своим акционерам, а также (ii) равные условия осуществления деятельности Компаний с государственным участием и конкурирующих с ними негосударственных компаний в рамках однородной конкурентной среды.

5. Рекомендации настоящего Руководства применимы ко всем Компаниям с государственным участием.

6. В отношении Компаний с государственным участием положения Кодекса применяются в полной мере, если особенности применения Кодекса не вытекают из положений, содержащихся в Руководстве.

---

[11] OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru

[12] OECD (2016), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 2015 Edition: (Russian version), OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264263680-ru

7. Используемые в Руководстве термины с заглавной буквы имеют то же значение, что определено в Кодексе, если иное определение не содержится в настоящем Руководстве.

II. Правовая основа корпоративного управления в Компаниях с государственным участием

В соответствии с передовой практикой корпоративного управления в качестве руководящего принципа предусматривается, что Компании с государственным участием, осуществляющие хозяйственную деятельность, не должны освобождаться от соблюдения общего законодательства, налоговых кодексов и нормативных актов. Законы и нормативные акты не должны ненадлежащим образом проводить различия между компаниями, контролируемыми государством, и конкурирующими с ними частными компаниями.

В тех случаях, когда Компании с государственным участием совмещают осуществление хозяйственной деятельности и цели государственной политики, необходимо поддерживать высокие стандарты прозрачности и раскрытия информации о структуре их расходов и выручки, допускающие отнесение к основным сферам деятельности. Этот принцип имеет руководящее значение для организации корпоративного управления в национальных управляющих холдингах, национальных холдингах и компаниях, входящих в корпоративные группы таких холдингов.

8. Общие законодательные требования к организации и функционированию системы корпоративного управления, которые определены в Законе об АО[13] и Законе о ТОО,[14] являются применимыми к любым компаниям, созданным по законодательству Кыргызской Республики, включая Компании с государственным участием.

9. Закон об АО является основным источником регулирования статуса и деятельности акционерных обществ. В частности, Закон об АО, определяя правовое положение акционерных обществ (АО), регулирует такие вопросы, как учреждение АО, его деятельность и изменение его юридического статуса, а также права и обязанности акционеров в контексте их взаимодействия с АО как самостоятельным субъектом.

Законом об АО допускается прямое участие государства в уставном капитале АО.

---

[13] Закон Кыргызской Республики от 27 марта 2003 года № 64 «Об акционерных обществах» (с изменениями и дополнениями).

[14] Закон Кыргызской Республики от 16 ноября 1996 года «О хозяйственных товариществах и обществах» (с изменениями и дополнениями).

*[*Согласно ГК[15], государство (Кыргызская Республика) является субъектом гражданских правоотношений, и к нему применяются нормы, определяющие участие юридических лиц в этих отношениях, если иное не вытекает из закона или особенностей государства как такого субъекта (ст. 168). При этом от имени государства могут своими действиями приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права и обязанности органы государственной власти в рамках их компетенции, установленной законами и иными актами, определяющими статус этих органов.*

При этом ГК определяет, что органы государственной власти и местного самоуправления не вправе выступать участниками хозяйственных обществ (в частности, АО и ООО), если иное не установлено законом (ст. 105).

В свою очередь, Закон об АО (ст. 10) допускает, чтобы правительство или органы местного самоуправления могли выступать в качестве соучредителей АО, могли приобретать акции и быть акционерами АО (в том числе, с учетом ст.ст. 128 и 143 ГК, в качестве единственного акционера)].

Также допускается и косвенное участие государства в уставном капитале АО.

*[*В частности, в соответствии с общим правилом ст. 105 ГК государственные учреждения, а в соответствии со ст. 230 ГК – также государственные предприятия на праве хозяйственного ведения (с согласия государства как собственника имущества такого предприятия), также могут быть акционерами АО].*

10. Законодательством также допускается косвенный контроль государства в отношении ООО.

*[*Закон об ООО допускает прямое участие в ООО только граждан и юридических лиц (ст. 3), но не государства.*

Однако, не существует запрета на косвенное участие государства в ООО (например, через государственное учреждение, государственное предприятие или владение акциями АО, выступающих в качестве участника ООО) и, таким образом, на осуществление косвенного контроля в отношении ООО].

С учетом этого, любое ООО, как и любое АО, с косвенным контролем со стороны государства признается Компанией с государственным участием, и оно также должно соблюдать принципы и рекомендации, закрепленные в Кодексе и Руководстве.

[15] Гражданский кодекс Кыргызской Республики (Часть I) от 8 мая 1996 года № 15.

11. Закон об АО определяет его применение ко всем АО, но предусматривает установление особых правил о применении его положений в отношении определенных категорий АО.

Этот же вывод в целом касается Закона об ООО, применимым в отношении ООО, когда они являются Компаниями с государственным (косвенным и, когда это разрешено законодательными актами, прямым) участием.

12. В частности, другими законами дополнительно устанавливаются особые требования, которые обусловливаются:

(i) спецификой основной деятельности компании (например, деятельность негосударственного пенсионного фонда, инвестиционного фонда, банковскую, страховую деятельность), либо

(ii) участием государства в капитале компании в качестве ее единственного (или контролирующего) акционера (в частности, это касается правового положения ЗАО «Фонд развития Кыргызской Республики» (далее – «Фонд»)).

III. Осуществление права собственности в отношении государственного пакета акций Компаний с государственным участием

В соответствии с рекомендациями передовой практики корпоративного управления государство должно осуществлять свои права собственности в отношении акций и долей участия в уставном капитале в соответствии с регулируемой законодательством и уставом правовой структурой каждой Компании.

Также должно быть чёткое разделение функции по управлению акциями как государственным имуществом и иных государственных функций, которые могут повлиять на условия деятельности Компаний с государственным участием, в частности, в отношении регулирования рынка.

Необходимость такого разделения обусловлено органической обязанностью государства обеспечить однородную конкурентную среду и справедливую конкуренцию на рынке, когда Компании с государственным участием осуществляют хозяйственную деятельность. Поэтому, во-первых, участие государства в уставном капитале компаний должно быть обусловлено объективными обстоятельствами, и если таковое необходимо, то должна применяться одинаковая правовая и регуляторная структура для Компаний с государственным участием и негосударственных компаний.

13. Организационно-правовые формы акционерного общества и общества с ограниченной ответственностью являются формами, допускающими государственное участие в уставном капитале коммерческих юридических лиц корпоративного типа, если такое участие не запрещается законом.

*[*Следует помнить, что участие государства в АО и ООО, осуществляющих определенные виды деятельности, может быть запрещено или ограничено законами].*

14. Законом может быть установлен перечень оснований возникновения государственного участия в уставном капитале компаний. Например, может быть установлен перечень обстоятельств, в результате которых государство приобретает права на акции и доли участия в капитале ООО.

15. Создание любой Компании с государственным участием должно быть обусловлено необходимостью соблюдения публичного (всеобщего) интереса. В связи с этим, конкретные цели деятельности каждой Компании с государственным участием должны быть сформулированы однозначно и четко в ее уставе, а перечень этих целей должен быть исчерпывающим.

В случае отсутствия соответствующих законодательных механизмов, корпоративные политики и внутренние документы Компании с государственным участием должны предусматривать и регламентировать условия и порядок регулярной отчетности органов управления Компании перед ее акционерами о соблюдении целей ее деятельности. Такая отчетность должна осуществляться ежегодно, например, включением соответствующего раздела в годовой отчет Компании, и должна подлежать опубликованию и раскрытию для сведения акционеров и иных заинтересованных лиц.

Государство, как акционер Компании с государственным участием, должно принимать активное участие в разработке и принятии таких корпоративных политик и внутренних документов Компании с государственным участием, а также на ежегодной основе осуществлять оценку соответствия деятельности Компании определенным для нее целям деятельности. Результаты такой оценки являются публичной информацией и подлежат опубликованию Компанией с государственным участием и/или уполномоченным органом, осуществляющим в отношении нее права акционера от имени государства. По результатам такой оценки акционер Компании с государственным участием должен выработать и принять обоснованное решение о реструктуризации деятельности Компании, ее реорганизации, ликвидации или принятии иных мер по улучшению деятельности Компании или прекращении нецелесообразной (с точки зрения соблюдения публичного интереса) деятельности Компании.

16. Следует обратить внимание на то, что как при учреждении Компании с государственным участием, так и при осуществлении ею дополнительных

выпусков или размещений акций, оплата акций также осуществляется в соответствии с Законом об АО, но законодательством могут быть установлены особые требования или ограничения.

*[*Например, не всякое имущество может быть использовано для оплаты акций. А использование для этого имущества, относящегося к особым, например, стратегическим объектам республики, может производиться согласно законодательно установленным особым требованиям к совершению сделок с таким имуществом].*

17. Акции, принадлежащие государству, остаются оборотоспособным имуществом, однако они могут выступать предметом только тех сделок и с соблюдением тех требований, которые определены законом.

Исключение составляют акции Фонда, которые вообще изъяты из оборота, поскольку в силу закона они не подлежат отчуждению: они не могут быть проданы, заложены, обременены или отчуждены каким-либо иным способом.[16]

Вместе с тем, Кодекс и настоящее Руководство применимы к Фонду, поскольку: (а) деятельностью Фонда реализуется публичный (всеобщий) интерес (а именно, обеспечивается «содействие развитию, реализации и стимулированию приоритетных и стратегических отраслей экономики путем эффективного корпоративного управления вверенными Фонду активами государства, обеспечивающего их сохранение и приумножение»), и (б) помимо единственного акционера Фонда существует широкий круг заинтересованных лиц, чьи интересы обеспечиваются, помимо прочего, применением принципов и рекомендаций Кодекса и настоящего Руководства.

18. Акции и доли участия в ООО, принадлежащие государству, могут быть переданы в доверительное управление, в частности, Фонду.

19. Не запрещается передача акций государственного пакета в уставный капитал других компаний. Однако таковая должна осуществляться также с соблюдением установленных законом требований. В этом случае такие компании, которые в оплату размещаемых ими акций получили принадлежащие государству акции других компаний, также становятся Компаниями с государственным участием.

IV. Осуществление прав акционеров

20. Государство, владея акциями компании, обладает такими же правам, как любой негосударственный акционер. Однако, права акционера

[16] Закон Кыргызской Республики от 6 августа 2007 года № 135 «О Фонде развития Кыргызской Республики», с изменениями и дополнениями (ст. 1).

государство реализует во всеобщем (публичном) интересе. В связи с этим, если негосударственный акционер осуществляет права акционера по своему усмотрению и в своем интересе, в том числе он вправе вообще не осуществлять принадлежащие ему права акционера, то ***государство в большинстве случаев обязано осуществлять права акционера***.

21. ***Права акционеров в отношении Компании с государственным участием реализуются деятельностью только того государственного органа / государственной организации, который уполномочен(-а) для этого нормативными правовыми актами***.

Права акционера от имени государства в отношении одной Компании с государственным участием вправе осуществлять только один уполномоченный орган / уполномоченная организация. Ни один другой государственный орган, организация или иной субъект не может осуществлять в отношении Компании с государственным участием права акционера (в том числе в силу делегирования, приобретения и использования права вето и использования иных механизмов влияния), если в соответствии с законодательством не определен(-а) в отношении данной Компании уполномоченным на осуществление в отношении нее прав акционера от имени государства.

22. В соответствии с передовой практикой, государство как акционер Компании с государственным участием ***обязано (а не только вправе) присутствовать на Общих собраниях и эффективно осуществлять своё право голоса по принадлежащим государству акциям***.

При этом, выработка позиции акционера для ее соблюдения при проведении общих собраний акционеров / участников осуществляется по правилам, установленным отдельными актами законодательства по вопросам управления государственным имуществом и Законом о Фонде[17] (в зависимости от ситуации).

> *[*Следует помнить, что соблюдение или несоблюдение порядка выработки позиции государством как акционером не должно касаться или влиять на статус и действия негосударственных акционеров / участников соответствующей Компании с государственным участием.*
>
> *Однако рекомендуется, чтобы государственный акционер Компании с государственным участием обеспечил наличие эффективных механизмов доведения воли акционера до сведения членов Совета Компании, номинированных таким государственным акционером и/или являющихся его представителями].*

[17] Закон Кыргызской Республики от 6 августа 2007 года № 135 «О Фонде развития Кыргызской Республики», с изменениями и дополнениями (ст. 20).

23. Право на участие в управлении Компанией с государственным участием реализуется государством в соответствии с Законом об АО и Законом о ООО. Эта норма применяется к случаям прямого и косвенного (например, через национальные управляющие холдинги и государственные холдинги) участия государства.

24. Государство ***обязано формировать органы управления Компании с государственным участием или (в отсутствие у него полномочий контроля в отношении Компании) участвовать в их формировании***, исходя из цели обеспечения профессионального и ответственного управления Компанией.

Так, в соответствии с передовой практикой корпоративного управления государство обязано создать чётко структурированный, основанный на оценке заслуг и прозрачный процесс выдвижения кандидатов в Советы Компаний с государственным участием, где государству принадлежит 100% акций, контрольный или крупный пакет акций, и принимать активное участие в выдвижении кандидатов в Совет каждой Компании с государственным участием и способствовать диверсификации состава ее Совета.

25. Достижение цели обеспечения профессионального и ответственного управления Компанией во многом зависит от того, насколько квалифицированными и мотивированными к надлежащему выполнению своих обязанностей являются лица, избранные в состав органов Компаний с государственным участием.

Государство должно обеспечить избрание в совет директоров каждой Компании с государственным участием независимых директоров в количестве, необходимом (в том числе, в силу законодательно установленных требований) для того, чтобы совет осуществлял профессиональное и самостоятельное управление Компанией под свою ответственность, а члены совета директоров могли принимать решения на основе своих объективных и независимых суждений.

26. Передовая практика корпоративного управления исходит из того, что государство также ***должно эффективно участвовать в реализации полномочий акционера не только по определению персонального состава Советов Компаний с государственным участием, но и по установлению обоснованных условий вознаграждения за исполнение ими своих обязанностей***.

В частности, именно на государство возлагается обязанность использовать правомочия акционера для того, чтобы создать в каждой Компании с государственным участием чёткую политику выплаты вознаграждения членам ее Совета, которая позволит привлекать и мотивировать квалифицированных специалистов, и одновременно будет

благоприятствовать реализации долго- и среднесрочных интересов такой Компании.

*[*Право государственных служащих на получение вознаграждения за членство в органах «коммерческих и иных организаций, в том числе юридических лиц, реализующих финансируемые Фондом национальные проекты», предусмотрено в Законе о Фонде.*

В то же время, распространенным является установление в законодательстве запрета на выплату в Компаниях с государственным участием вознаграждения членам Совета, являющимся государственными служащими, особенно когда исполнение функций члена Совета включено в состав должностных обязанностей государственного служащего, номинированного (избранного) в состав Совета государством (от имени государства) как акционера Компании с государственным участием].

27. Кроме того, государство как акционер ***обязано обеспечить достижение цели его участия в капитале Компании с государственным участием, а также установить эффективную систему контроля со стороны акционера за надлежащим исполнением обязанностей по управлению Компанией с государственным участием в деятельности его органов и должностных лиц***.

Для эффективной реализации этих обязанностей передовая практика корпоративного управления исходит из того, что государство как акционер также обязано:

- создать и осуществлять мониторинг за реализацией широких полномочий и целей Компаниями с государственным участием, включая финансовые цели, цели структуры капитала и уровни неприятия рисков;

- создать системы отчётности, позволяющие уполномоченным государственным органам, наделенным правомочиями акционера в отношении каждой отдельной Компании с государственным участием, вести регулярный мониторинг, проверки и оценки результатов деятельности этих Компаний, а также надзор и мониторинг в отношении соблюдения применимых стандартов корпоративного управления;

- разработать политику раскрытия информации Компаниями с государственным участием, которая с учетом императивных требований законодательства должна определять виды информации, подлежащие публичному раскрытию, надлежащие каналы раскрытия и механизмы, обеспечивающие качество информации;

- обеспечить поддержание уполномоченным в отношении каждой отдельной Компании с государственным участием органом постоянного диалога с внешними аудиторами Компании и органами особого государственного контроля (например, Счетным комитетом, органами

государственного аудита, прокуратуры), когда это целесообразно и допускается правовой системой и уровнем государственной собственности.

V. Обеспечение справедливого отношения к другим акционерам Компаний с государственным участием

В соответствии с передовой практикой корпоративного управления, когда состав акционеров Компании с государственным участием включает негосударственных инвесторов (то есть в случае, когда государство не является единственным акционером Компании), государство и сама Компания должны уважать права всех акционеров и обеспечить соблюдение равенства прав акционеров и равный доступ к корпоративной информации.

28. Справедливое отношение ко всем акционерам выражается, по крайней мере, в следующих усилиях со стороны Компании:

- обеспечение равных условий для реализации всеми акционерами их правомочий, основанных на владении акциями, как предусмотрено в законодательстве и, соответственно законодательству, в уставе компании;

- обеспечение прозрачности корпоративного управления и раскрытия информации о всех существенных корпоративных событиях, иных фактах и обстоятельствах, которые имеют существенное значение для выработки акционерами позиции по вопросам компетенции Общего собрания и/или принятия ими собственных инвестиционных решений (например, о приобретении дополнительно акций компании или выходе из состава ее акционеров);

- предоставление миноритарным акционерам необходимых условий для использования всех предусмотренных законодательством и уставом Компании механизмов реализации их правомочий по участию в принятии корпоративных решений, в том числе за счет объединения голосов;

- создание и применение механизмов вовлечения миноритарных акционеров в вопросы выдвижения кандидатов в члены совета директоров, в том числе для их участия в обсуждении кандидатов на должности независимых директоров Компании;

- создание и надлежащее использование механизмов взаимодействия Компании и ее акционеров по вопросам управления компанией и ведения ее деятельности;

- недопустимость использования Компаний с государственным участием и/или их ресурсов для целей реализации государственной политики в ущерб правам и законным интересам негосударственных акционеров.

29. В соответствии с рекомендациями передовой практики корпоративного управления ***соблюдение прав негосударственных акционеров со стороны государства и контролируемых им Компаний с государственным участием (как и тех Компаний, в отношении которых государство оказывает влияние в качестве крупного (мажоритарного) акционера) включает в себя следующие обязанности***:

- государство и Компании с государственным участием обязаны обеспечить соблюдение равенства всех акционеров; все правомочия, которые любой акционер имеет в связи с владением акциями, в том числе с учетом количества принадлежащих ему акций, должны беспрепятственно осуществляться каждым из таких акционеров, а Компания должна содействовать в осуществлении таких прав;

- Компании с государственным участием обязаны соблюдать высокий уровень прозрачности, включая в качестве общего правила равное и одновременное раскрытие информации о себе, своей деятельности и корпоративных событиях перед всеми акционерами; государство в качестве крупного или контролирующего акционера обязано содействовать исполнению этой обязанности со стороны Компании;

- в каждой Компании с государственным участием должна быть разработана активная политика взаимодействия и консультации со всеми акционерами по вопросам осуществления правомочий акционеров; государство в качестве крупного или контролирующего акционера обязано содействовать Компании в том, чтобы такая политика и соответствующие ей порядки взаимодействия и консультаций были утверждены, а их содержание позволяло эффективно и в равной степени соблюдать права акционеров и осуществлять их правомерные интересы, вытекающие из владения акциями Компании;

- Компания с государственным участием должна способствовать участию миноритарных акционеров в собраниях акционеров, чтобы они могли быть вовлечены в фундаментальные корпоративные решения, такие как избрание членов совета директоров. Механизмы реализации всех предусмотренных законодательством правомочий и способов защиты миноритарных акционеров должны быть регламентированы в уставе и других документах Компании, соглашениях о взаимодействии с субъектами рыночной инфраструктуры (например, с регистраторами и депозитарием ценных бумаг) и иных документах правового или организационного характера, а также эти механизмы должны эффективно применяться на практике.

30. В соответствии с передовой практикой корпоративного управления государство, являясь контролирующим или крупным акционером Компаний с государственным участием, как и каждая их таких Компаний,

должны регламентировать в политиках и внутренних документах Компании такие ***условия и порядок совершения сделок между государством и Компаниями с государственным участием, а также между самими Компаниями с государственным участием, чтобы эти сделки осуществлялись только на последовательно рыночных условиях***.

31. В тех случая, ***когда Компании с государственным участием обязаны следовать целям государственной политики, надлежащая информация о таких целях и случаях участия Компании в соответствующих мероприятиях должна быть всегда доступна для негосударственных акционеров Компании***. Кроме того, расходы Компании, относящиеся к целям государственной политики, должны финансироваться (оплачиваться или возмещаться) государством, а информация о них должна раскрываться для сведения общественности и негосударственных акционеров.

32. В соответствии с передовой практикой корпоративного управления все публичные и (где это практически осуществимо) непубличные Компании с государственным участием ***должны руководствоваться национальным кодексом корпоративного управления***.

Для всех категорий Компаний с государственным участием в качестве национального кодекса корпоративного управления следует рассматривать Кодекс, включая настоящее Руководство.

33. В тех случаях, ***когда государство не является единственным акционером Компании с государственным участием, оно может участвовать в качестве стороны в корпоративных договорах, не являющихся учредительными договорами***, обязательными в соответствии с законодательством, (например, в соглашениях акционеров).

Решение о целесообразности заключения таких корпоративных договоров и их условиях должны приниматься уполномоченным органом государства, реализующим в отношении Компании права собственника акций и акционера (а в случае, когда правомочия собственника и правомочия акционера разделены между двумя уполномоченными органами, то совместным решением этих двух уполномоченных органов).

Информация о заключении корпоративного договора с участием государственного акционера является публичной и подлежит раскрытию Компанией в порядке, установленном для опубликования информации о корпоративных событиях.

Если в корпоративном договоре с участием государственного акционера участвуют не все акционеры Компании с государственным участием, не участвующим в таком договоре акционерам Компании должно быть

предоставлено право получить информацию относительно содержания этого договора.

34. Когда ***Компания с государственным участием участвует в совместных проектах или в совместной деятельности с третьими лицами, таких как совместные предприятия и государственно-частные партнёрства***, все договорные права Компании и ее контрагентов (партнеров) в таких проектах и/или по соответствующим договорам о совместной деятельности (а) должны быть защищены в соответствии с применимым законодательством, и (б) они должны быть защищены в равной степени, без дискриминации в отношении негосударственных партнеров (контрагентов) и без пренебрежения правами Компании с государственным участием.

Кроме того, должен быть предусмотрен четкий порядок разрешения споров между участниками таких совместных проектов, способствующий своевременному и объективному разрешению таких споров, в случае их возникновения.

VI. Особенности регулирования организационной структуры Компаний с государственным участием

35. ***Закон об АО и Закон о ООО являются главными законами, регулирующими образование и полномочия органов Компаний с государственным участием***. Однако отдельными законодательными актами могут предусматриваться некоторые особенности.

Например, Закон о банках устанавливают особые правила относительно роли и формирования совета директоров и исполнительного органа банка. Эти требования следует соблюдать в банках с участием государства.

36. ***Законодательно закреплены особенности правового статуса Фонда и регулирования корпоративного управления в Фонде.*** В Законе о Фонде предусмотрены особенные требования относительно организационной структуры Фонда и роли формируемых органов Фонда, а также касающиеся формирования и персонального состава органов ФНБ, назначения должностных лиц, распределения компетенции органов и их взаимодействия между собой.

> *[*Следует обратить внимание на то, что в организационной структуре Фонда предусматривается функционирование высшего органа (единственного акционера Фонда), совета директоров Фонда как его наблюдательного органа, правления во главе с председателем правления в качестве исполнительного органа Фонда, а также внутреннего аудитора и риск-менеджера в качестве контрольных органов. Также предусматривается формирование наблюдательного совета «из числа представителей гражданского*

общества» «в целях осуществления общественного контроля за ходом реализации национальных проектов».[18]

Такая организационная структура отличается от моделей организационной структуры, используемых в компаниях в соответствии с передовой практикой корпоративного управления, поскольку: (а) обычно совет директоров является органом управления компании, а не ее наблюдательным органом, (б) наблюдательный орган формируется для целей контроля деятельности исполнительного органа компании, а не для целей общественного контроля за деятельностью компании, (в) одновременное формирование в компании и совета директоров, и наблюдательного совета, даже с возложением на них исполнения разных ролей / функций, может стать источником заблуждения у заинтересованных лиц компании относительно ее организационной структуры и практики корпоративного управления, и (г) внутренний аудитор и риск-менеджер являются, хотя и ключевыми, но лишь работниками компании с определенной для них подчиненностью и подотчётностью органам компании, и они не являются самостоятельными органами компании].

VII. Совет директоров Компании с государственным участием

В соответствии с передовой практикой корпоративного управления Советы директоров Компаний с государственным участием должны обладать необходимой властью, полномочиями и объективностью для выполнения своих функций стратегического руководства и контроля за деятельностью менеджмента. Они должны действовать добросовестно и нести ответственность за свои действия.

37. ***Роль Совета директоров Компании с государственным участием*** заключается в том, что он наделяется всей полнотой ответственности за результаты деятельности Компании, и он должен принять на себя такую ответственность.

При исполнении такой роли Совет несет полную ответственность перед акционерами Компании, обязуясь действовать в интересах Компании и соблюдать равенство прав всех акционеров.

*[*Следует отметить, что в соответствии со ст.ст. 20 и 22 Закона о Фонде роль совета директоров Фонда отражена неоднозначно, с одной стороны, определяя совет директоров Фонда в качестве наблюдательного органа, с другой стороны, возлагая на него*

[18] Закон Кыргызской Республики от 6 августа 2007 года № 135 «О Фонде развития Кыргызской Республики», с изменениями и дополнениями (ст.ст. 20 и 22-3).

ответственность за осуществление общего руководства деятельностью Фонда (то есть за то, что является ответственностью органа управления компании)].

38. В содержание компетенции Совета директоров Компании с государственным участием включается осуществление ***функции по разработке стратегии Компании и надзору за менеджментом (исполнительным органом) Компании*** в соответствии с широкими полномочиями и целями, установленными ее акционером.

39. Совет директоров Компании с государственным участием должен обладать полномочием ***формировать исполнительный орган Компании***, назначать и освобождать от должности руководителя и членов исполнительного орган, единоличный исполнительный орган.

40. На Совет директоров Компании с государственным участием возлагается ***обязанность определить уровень вознаграждения руководителей*** (членов исполнительного органа) Компании, который должен соответствовать долгосрочным интересам Компании.

41. Советы директоров Компаний с государственным участием должны быть сформированы таким образом, ***чтобы они могли выносить объективные и независимые решения***.

Законодательством может предписываться обязательность избрания государственных служащих (представителей уполномоченных органов по госимуществу и по отрасли) в состав Совета каждой Компании с государственным участием безотносительно размера госпакета, хотя и ограничивая этим дискрецию других акционеров по определению количественного и персонального состава совета директоров АО в соответствии с исключительной компетенцией общего собрания.

Независимые члены Советов (независимые директоры) Компании с государственным участием не должны иметь какую-либо материальную заинтересованность или какие-либо взаимоотношения с Компанией, его менеджментом (членами исполнительного органа и иными ключевыми работниками Компании), государственным и иными крупными акционерами Компании, существование которых (то есть такой заинтересованности или таких взаимоотношений) могли бы поставить под угрозу вынесение ими объективного и независимого суждения по рассматриваемым советом вопросам.

Все члены Советов директоров Компании с государственным участием, включая любых государственных должностных лиц, должны быть назначены с учётом их квалификации и должны нести соответствующую юридическую ответственность за ненадлежащее исполнение ими своих должностных обязанностей.

42. В Компании с государственным участием должны быть утверждены ***политика и порядок, регулирующие использование механизмов, предназначенных для недопущения конфликтов интересов***, которые не позволяют Совету объективным образом осуществлять свои обязанности. Такая политика должна ограничивать (не допускать) политическое вмешательство в процесс работы Совета.

Практика использования таких механизмов должна быть устойчивой и постоянной.

43. На председателя Совета должна быть возложена ответственность за надлежащий созыв и эффективное проведение заседаний совета директоров, и он/она должен на себя ее принять. При необходимости, ***председатель Совета*** вместе с другими членами Совета должен действовать в качестве связующего звена во взаимоотношениях Компании с ее акционерами.

Надлежащая практика требует, чтобы председатель Совета не являлся одновременно руководителем или членом исполнительного органа (генеральным директором) Компании.

44. Советы директоров Компаний с государственным участием должны рассмотреть ***вопрос о создании специализированных комитетов***, состоящих из независимых и квалифицированных членов, в целях полной поддержки совета при выполнении им своих функций. В частности, рекомендуется создание комитетов Совета по вопросам аудита, управления рисками и вознаграждения.

Создание специализированных комитетов должно повысить эффективность заседаний Советов, но не должно приуменьшать ответственность всего Совета.

45. Совет директоров Компании с государственным участием ***должен проводить ежегодную, надлежащим образом структурированную оценку результатов своей деятельности и эффективности***. Оценка Совета с привлечением внешнего провайдера / консультанта должна проводиться не реже одного раза в три года. Обязанность по организации и надзору за проведением такой оценки возлагается на председателя Совета.

Следует помнить о том, что в отношении некоторых Компаний с государственным участием могут применяться законодательно утвержденные Правила оценки корпоративного управления в контролируемых государством акционерных обществах. Однако оценка корпоративного управления не должна отменять или. заменять проведение Советом оценки своей деятельности.

46. В каждой Компании с государственным участием ***должна осуществляться функция внутреннего аудита***, а также должны быть

разработаны и применяться эффективные процедуры внутреннего аудита. Подразделение внутреннего аудита Компании с государственным участием должно контролироваться Советом и отчитываться непосредственно перед ним.

47. Общие принципы корпоративного управления применительно к статусу и деятельности секретаря компании (корпоративного секретаря) применимы Компаниям с государственным участием.

VIII. Прозрачность и раскрытие информации

Компании с государственным участием должны соблюдать высокие стандарты прозрачности информации и стандарты ведения бухгалтерского учёта, раскрытия информации, соблюдения нормативно-правового регулирования и аудита в качестве публичных компаний.

48. Компании с государственным участием должны сообщать существенную финансовую и нефинансовую информацию о Компании в соответствии с законодательно установленными требованиями относительно раскрытия корпоративной информации.

Дополнительно к тому, что требуется законом, уставом Компании с государственным участием может быть предусмотрено раскрытие информации, относящейся к сфере особого внимания для государства как акционера, а также для общественности. Это касается, в частности, Компаний с государственными участием, деятельность которых осуществляется в общественных интересах (публичном интересе).

С учётом возможностей и размера Компании такая информация может включать в себя следующее:

- чёткое заявление для общественности относительно целей Компании и их реализации (а для Компаний, полностью принадлежащих государству, это будет включать в себя любые полномочия, определенные уполномоченным органом по управлению государственным имуществом);
- финансовые и операционные результаты Компании, включая в соответствующих случаях информацию о затратах и планы финансирования целей государственной политики;
- информацию о структуре управления (корпоративной / организационной структуре) Компании, составе акционеров, формах и процедурах принятия корпоративных решений; информацию о содержании любого кодекса или политики корпоративного управления с описанием процесса их применения;

- информацию о вознаграждении членов Совета, членов исполнительного органа и иных ключевых работников Компании;
- информацию о персоналиях и квалификации членов Совета, процедуре отбора кандидатов, включая политику о диверсификации (в частности, гендерной) состава Совета, занимаемых должностях в Советах других компаний, а также о том, кто из них рассматривается Компанией в качестве независимых директоров;
- информацию о любых существенных прогнозируемых факторах риска и мерах, которые предприняты для управления такими рисками;
- информацию о любой финансовой помощи, включая гарантии, полученной от государства и обязательствах Компании с государственным участием, включая договорные обязательства, вытекающие из государственно-частных партнёрств;
- информацию о любых крупных сделках и отдельно – о любых сделках с государством и иными аффилированными лицами Компании;
- информацию о любых существенных вопросах, касающихся сотрудников Компании и иных заинтересованных лиц;
- информацию о наличии и реализации политики Компании в области соблюдения прав человека, включая меры по выявлению, предотвращению и минимизации рисков негативного воздействия деятельности Компании на права человека, а также информацию о механизмах рассмотрения обращений и устранения выявленных нарушений;
- информацию о применяемых Компанией процедурах должной осмотрительности в отношении экологических, социальных и иных существенных рисков, связанных с деятельностью Компании, включая меры по их выявлению, оценке, предотвращению и минимизации;
- информацию о существенных экологических, социальных и иных факторах устойчивого развития, оказывающих влияние на деятельность и долгосрочную устойчивость Компании, а также о мерах, принимаемых Компанией по управлению соответствующими рисками и возможностями;
- информацию о системе внутреннего контроля, внутреннего аудита и управления комплаенс-рисками, включая основные механизмы обеспечения добросовестности и соблюдения законодательства;
- информацию о внешнем аудиторе Компании, включая сведения о его назначении, размере вознаграждения и иных существенных услугах, оказываемых Компании;
- информацию о политике и процедурах предупреждения, выявления и урегулирования конфликтов интересов членов Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников Компании.

49. Годовая финансовая отчётность Компаний с государственным участием должна проходить независимый внешний аудит, основанный на стандартах высокого качества.

Следует помнить, что осуществление отдельных процедур государственного контроля в отношении Компании с государственным участием не заменяет собой проведение независимого внешнего аудита.

IX. Отношения с заинтересованными лицами и ответственное ведение предпринимательской деятельности

Государство и его уполномоченные органы, как и сами Компании с государственным участием, должны признавать и уважать права заинтересованных лиц.

Информация об отношениях Компаний с государственным участием с их заинтересованными лицами является публичной и подлежит раскрытию в установленном порядке.

50. Политика управления государственным имуществом должна полностью признавать обязанности Компаний с государственным участием перед заинтересованными лицами и требовать, чтобы Компании с государственным участием отчитывались о своих отношениях с заинтересованными лицами.

Такая политика должна отражать любые ожидания государства в отношении ответственного делового поведения со стороны Компаний с государственным участием.

51. Компании с государственным участием обязаны соблюдать высокие стандарты ответственного делового поведения. Ожидания, которые были утверждены государством, подлежат общественному раскрытию, а механизмы по применению ожиданий должны быть чётко сформулированы.

52. Советы директоров Компаний с государственным участием должны разрабатывать, применять, осуществлять мониторинг соблюдения и информировать о принятии политик, программ или мер по обеспечению внутреннего контроля, этики и соблюдения нормативно-правового регулирования, включая те, которые способствуют предотвращению мошенничества и коррупции.

53. Такие политики, программы и меры должны быть основаны на законодательных требованиях, соответствовать международным обязательствам Кыргызской Республики. Принятые Компанией, они должны применяться как к Компании, так и к ее дочерним организациям.

54. Заинтересованные стороны, включая кредиторов и конкурентов, должны иметь доступ к эффективному возмещению убытков с помощью беспристрастного правового или арбитражного процесса, если стороны посчитают, что их права были нарушены.

55. Публичные или крупные Компании с государственным участием должны отчитываться об отношениях с заинтересованными лицами, включая соответствующие случаи, касающиеся трудовой сферы, кредиторов и затронутых сообществ.

56. Компания с государственным участием не должны использоваться в качестве источника финансирования политической деятельности. Компания с государственным участием сами по себе не должны делать взносы на поддержку политических кампаний.

***

Приложение № 2
к Кодексу корпоративного управления Кыргызской Республики
(одобрен приказом Службы регулирования и надзора за финансовым рынком
при Министерстве экономики и коммерции Кыргызской Республики от 25 сентября 2026 г. № 508-П)

КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ. КОММЕНТАРИИ К ОТДЕЛЬНЫМ ПОЛОЖЕНИЯМ

Table of Contents

ВВЕДЕНИЕ 2
§ 1. Основания и причины принятия Кодекса 2
§ 2. Понятие и значимость корпоративного управления 3
§ 3. Цель и структура Кодекса 3
§ 4. Кодекс как инструмент регулирования корпоративных отношений 4
§ 5. Корпоративная структура 6
§ 6. Термины и определения 7
I. ПРАВА АКЦИОНЕРОВ И СПРАВЕДЛИВОЕ ОТНОШЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ 10
II. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ И ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН 29
III. КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ (СЕКРЕТАРЬ КОМПАНИИ) 89
IV. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ДИРЕКТОРОВ И ЧЛЕНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА, ДРУГИХ КЛЮЧЕВЫХ РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ 97
V. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ. АУДИТ КОМПАНИИ 119
VI. СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СОБЫТИЯ 141
VII. РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТЬ 147
VIII. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И РОЛЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ 164
ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ 178

КОДЕКС	КОММЕНТАРИИ К ОТДЕЛЬНЫМ ПОЛОЖЕНИЯМ КОДЕКСА
ВВЕДЕНИЕ	
§ 1. Основания и причины принятия Кодекса	
… Настоящим Кодексом заменяется «Кодекс корпоративного управления в Кыргызской Республике»,[1] который на момент принятия отражал признанные в то время в международной практике принципы корпоративного управления, отвечал реалиям и задачам социально-экономического развития Кыргызстана того периода. …	*А. Принятие в 2012 году упомянутого «Кодекса корпоративного управления в Кыргызской Республике» выполнило важную задачу начального периода в формировании современной идейной и правовой основы корпоративного управления в Кыргызстане, в том числе за счет восприятия рекомендаций передовой практики корпоративного управления.* *На текущий момент потенциал «Кодекса корпоративного управления в Кыргызской Республике», принятого в 2012 году, реализован в большинстве своих аспектов. Хотя за истекший период законодательство Кыргызской Республики в какой-то мере развивалось, в него вносились определенные изменения и дополнения, относящиеся к правовому положению акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью, но и на глобальном уровне уточнялись и дополнялись рекомендации передовой практики корпоративного управления.* *Б. В то же время остается актуальной задача привлечения инвестиций в экономику республики, развитие отечественных предприятий, улучшение социально-экономических условий жизни населения, сохранение благоприятной для жизни окружающей*

[1] Кодекс корпоративного управления в Кыргызской Республике, утвержденный Постановлением Исполнительного совета Госфиннадзора 18 декабря 2012 года № 36.

	среды и соблюдение экологических стандартов. Все это, наряду с рядом других немаловажных обстоятельств, требует актуализации и модернизации нормативной основы корпоративного управления на национальном уровне. *Совершенствование корпоративного управления в Кыргызской Республике с учетом признанных на международном уровне стандартов наилучшей практики корпоративного управления необходимо для повышения устойчивости и эффективности деятельности отечественных компаний, увеличения притока инвестиций во все отрасли национальной экономики.*
§ 2. Понятие и значимость корпоративного управления …	
§ 3. Цель и структура Кодекса	
… Целью настоящего Кодекса является предоставление полезного инструмента для совершенствования корпоративного управления в отечественных компаниях для обеспечения долгосрочного устойчивого развития таких компаний, экономики и общества, обеспечения прозрачности управления, за счет использования механизмов взаимоотношений между менеджментом компании, её органом управления (советом директоров), её	*А. Следует понимать, что передовая практика корпоративного управления обобщается в Кодексе таким образом, чтобы выработанные ею подходы были приемлемыми для большинства отечественных компаний во всех секторах национальной экономики, в связи с чем разработчики Кодекса избегали избыточности рекомендаций.* *Б. Вместе с тем, если, к примеру, компания является банком, то соблюдения рекомендаций Кодекса может являться недостаточным для соответствия требованиям банковского законодательства, и корпоративное управление в таком банке, особенно включая создание в нем надлежащей контрольной среды и системы управления рисками, должны выстраиваться на*

акционерами и иными заинтересованными лицами, предусмотренных в Кодексе в дополнение и/или в развитие действующих законодательных норм. …	*основании требований национального регулятора банковской деятельности с учетом такого важнейшего источника передовой практики, каким являются Руководящие инструкции Базельского комитета по банковскому надзору относительно Принципов корпоративного управления для банков (основные рекомендации которого, с учетом их применимости ко всем компаниям, тем не менее, также отражены в настоящем Кодексе).* [2]
§ 4. Кодекс как инструмент регулирования корпоративных отношений	
В соответствии с рекомендациями ОЭСР, а также с учетом того, что уполномоченный орган наделен полномочиями по регулированию корпоративных отношений, и для обеспечения более эффективного восприятия изложенных в нем принципов, Кодекс разработан в качестве своеобразного «элемента правовой (регуляторной) структуры корпоративного управления».[3]	*А. В развитых правопорядках (например, на уровне Европейского Союза), как и в Кыргызской Республике, в регулировании общественных отношений применяется такой способ регламентации вопросов создания и деятельности компаний, который проявляется в том, чтобы законом предписывались конкретные правила поведения и взаимодействия (rule-based approach).* *Б. Такой способ отличается от применимого, например, в правопорядках общего права подхода в регулировании определенных общественных отношений, именуемого principle-based approach. В соответствии с этим подходом субъектам регулирования предлагаются к соблюдению основополагающие идеи (принципы) и некоторые способы их практической реализации, но предоставляется свобода в выборе таких способов, в том числе не регулируемых, но позволяющих достигнуть цели применения*

[2] Corporate governance principles for banks by Basel Committee on Banking Supervision. Guidelines (July 2015) (на английском языке). – Интернет-ресурс: https://www.bis.org/publ/bcbs294.pdf.
[3] OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР. Раздел I. С. 13.

	соответствующего принципа с учетом особенностей положения и/или деятельности компании, а также предоставляется право не соблюдать какой-то принцип при условии публичного и неформального объяснения причин несоблюдения. *В. В тех ситуациях [как в Кыргызстане], когда законодательная основа недостаточно последовательна и нуждается в существенном реформировании, принятый с учетом такого подхода инструмент «мягкого» права (soft law) для формирования более полноценной, однородной и эффективной практики корпоративного управления в рамках всех юрисдикции может быть весьма полезен и как программа и ориентир развития для отдельных компаний, и как источник идей и конкретных юридических конструкций для государства в совершенствовании правовой основы.*
В связи с этим, настоящий Кодекс является национальным (страновым) кодексом корпоративного управления Кыргызской Республики, который адресуется «всем публичным и (где это практически осуществимо) непубличным предприятиям с государственным участием».[4]	*А. Таким образом, настоящий Кодекс является регуляторным положением, предложенным для соблюдения всеми публичными компаниями, как этот термин определяется в законодательстве Кыргызской Республики, распространяя его в отношении каждого эмитента, ценными бумагами которого владеют 50 и более лиц, и/или эмитента, осуществившего или осуществляющего публичное предложение ценных бумаг. В любом случае, открытые акционерные общества являются публичными компаниями*.
Однако, учитывая высокую степень неоднородности и различий в уровне корпоративного управления и особенности	*А. Этот принцип означает, что публичная компания всегда стремится к наиболее полному и неукоснительному соблюдению Кодекса, за исключением случаев, когда компания не может*

[4] OECD (2016), Руководящие принципы ОЭСР для предприятий с государственным участием (2015). Раздел IV. С. 31.

деятельности различных компаний, которым Кодекс адресован, а также необходимость избежать негативного воздействия на компании за счет требования неукоснительного буквального соблюдения Кодекса, Кодекс подлежит применению такими публичными компаниями по принципу «соблюдай или объясняй». …	*соблюсти какие-либо из его положений (содержащихся в нем принципов) по объективным причинам, которые она в соответствии с предусмотренными в Кодексе правилами должна объяснить своим акционерам / участникам и иным заинтересованным лицам.* *Б. В частности, в отношении положений, не соблюдаемых компанией, следует, в соответствии с принципом «соблюдай или объясняй», дать детальное разъяснение причин несоблюдения в качестве уважительных оснований несоблюдения Кодекса с объяснением последствий такого несоблюдения, а также разъяснить альтернативные механизмы и подходы, применяемые в таких случаях компанией.*
§ 5. Корпоративная структура	
В мировой практике распространение получили две основные модели корпоративной структуры – монистическая (one-tier structure) и дуалистическая (dual-tier structure). Существование таких двух моделей корпоративного устройства признается в Принципах корпоративного управления G20/ОЭСР. В настоящее же время в законодательстве Кыргызской Республики ни одна из этих моделей не реализована с достаточной степенью последовательности.	*А. Корпоративная структура АО приближена к монистической модели, но отличается заметным своеобразием, что во многих случаях выражается в ограниченности нормативной и организационной основ ведения предпринимательства в этой организационной форме и функционирования систем управления бизнесом, а также в невысокой эффективности практик корпоративного управления, узости горизонтов развития большинства компаний.* *Несмотря на то, что предполагается формирование совета директоров в качестве органа управления АО (а Законом о банках - требуется создание совета директоров в качестве органа, «непосредственно направляющего деловую активность банка и*

…	*наблюдающего за управлением банка»[5]), закон допускает деятельность АО без совета директоров, когда исполнительный орган формируется непосредственно общим собранием акционеров и является подотчетным ему.* *Более того, в соответствии со специальным законом в закрытом акционерном обществе «Фонд развития Кыргызской Республики» (далее – Фонд) совет директоров формируется не как орган управления Фонда, а как его наблюдательный орган.[6]* *Б. В свою очередь, корпоративная структура ООО, допуская ее формирование по аналогии с дуалистической моделью (ст.ст. 8, 40 и 41 Закона о хозяйственных обществах[7]), также отличается существенным своеобразием, а ее законодательная регламентация высвечивает ее явно заметные конструктивные недостатки и внутренние противоречия.* *В том числе, предусмотренная в ст. 131 Гражданского кодекса[8] возможность того, чтобы устав ООО мог предусматривать образование совета директоров общества, с учетом указанных норм Закона о хозяйственных обществах, означает, что такой совет директоров может быть создан именно как наблюдательный орган ООО.*
§ 6. Термины и определения	

[5] Закон Кыргызской Республики от 29 июля 1997 года № 60 «О банках и банковской деятельности в Кыргызской Республике», с изменениями и дополнениями (ст. 24).
[6] Закон Кыргызской Республики от 6 августа 2007 года № 135 «О Фонде развития Кыргызской Республики», с изменениями и дополнениями (ст. 20).
[7] Закон Кыргызской Республики от 16 ноября 1996 года «О хозяйственных товариществах и обществах» (с изменениями и дополнениями).
[8] Гражданский кодекс Кыргызской Республики (Часть I) от 8 мая 1996 года № 15 (с изменениями и дополнениями).

Акционер / участник – лицо, являющееся собственником акции(й) акционерного общества, а в обществах с ограниченной ответственностью – владельцем доли(-ей) участия. …	*А. Для целей Кодекса термины «акционер» и «участник» являются равнозначными и взаимозаменяемыми понятиями, за исключением случаев, когда различие правового положения акционера и статуса участника ООО обусловлено законодательными требованиями, то есть когда содержание и/или объем прав по акциям, выпущенным АО, и долям участия в уставном капитале ООО различаются в силу закона.*
… **Должностное лицо [компании]** – член совета директоров / наблюдательного совета компании, ее коллегиального исполнительного органа или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа компании, [а также члены службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора) – контрольного органа управления компании и секретарь компании].	*А. Должности членов службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора)–контрольного органа управления компании и секретаря компании отнесены к категории должностных лиц АО согласно п. 1 ст. 65 Закона об акционерных обществах. В свою очередь, Закон о банках не рассматривает службу внутреннего аудита (внутреннего аудитора)–контрольного органа управления компании и секретаря компании в качестве должностных лиц банка, но включает в это понятие «главных сотрудников банка по финансам, по кредитам и ряд других лиц, влияющих на политику банка» (ст. 2-1). С учетом мировой и международной практики предлагается таких лиц исключить их из числа должностных лиц компании.*
Заинтересованные лица – физические лица и / или юридические лица, а также группы связанных друг с другом общим интересом физических и/или юридических лиц, которые оказывают влияние на деятельность компании или могут испытывать влияние, обусловленное деятельностью компании, производимой ими продукцией или услугами и связанными с этим действиями в силу законодательства, заключенных с компанией договоров (контрактов) или вследствие	*А. По отношению к компании заинтересованными лицами являются акционеры и работники компании, ее потребители, клиенты, поставщики, другие кредиторы и иные контрагенты в договорных или иных гражданско-правовых отношениях, уполномоченные государственные органы, дочерние организации компании, держатели выпущенных компанией облигаций, инвесторы, а также общественные организации и население регионов, на территории которых осуществляется деятельность компании.*

косвенного (опосредованного) воздействия иных обстоятельств фактического или юридического характера. …	
… **Ключевой работник [компании] –** работник компании, не являющейся ее должностным лицом, но обладающий полномочиями и выполняющий функциональные обязанности, которые являются важными для устойчивого функционирования и развития компании. …	*А. Перечень должностей, относящихся к категории «ключевых работников компании» определяется и утверждается советом директоров компании, в том числе с учетом требований законодательства.*
… **Конфликт интересов** – ситуация, при которой возникает противоречие между имущественными и иными правомерными интересами компании и прямой либо косвенной личной заинтересованностью должностного лица компании, ее акционера и (или) его [ключевого] работника, в результате которого действия (бездействие) соответствующего должностного лица либо [ключевого] работника компании причиняют или могут причинить убытки и/или влекут	*А. Передовая практика корпоративного управления рассматривает в качестве лиц, в деятельности которых может возникнуть конфликт интересов при исполнении ими должностных обязанностей в компании, именно ключевых работников компании.* *Вместе с тем, на практике такой конфликт интересов может возникнуть и при исполнении трудовых функций работников компании, не являющихся ее ключевыми работниками. В связи с этим, при принятии решения об утверждении Кодекса либо при принятии компанией решения о присоединении к Кодексу, или восприятии компанией соответствующих рекомендаций Кодекса следует обратить внимание на этот аспект и принять решение с учетом особенностей управления и ведения дел компании.*

иные неблагоприятные последствия для компании либо ее акционеров / отдельных категорий акционеров (например, миноритарных или крупных). …	
I. ПРАВА АКЦИОНЕРОВ И СПРАВЕДЛИВОЕ ОТНОШЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ	
… **1.1. Структура корпоративного управления должна обеспечивать справедливое отношение ко всем акционерам при реализации их прав на участие в управлении компанией. Права акционеров определяются действующим законодательством Кыргызской Республики и должны закрепляться в уставе компании.** 1.1.1. Компания должна создавать акционерам благоприятные условия для участия в Общем собрании, выработки акционерами собственной позиции, координации действий акционеров, а также выражения своего мнения по вопросам, вынесенным на голосование для принятия решений Общим собранием (как	*А. Рекомендуется размещать на корпоративном интернет-ресурсе компании материалы к соответствующему Общему собранию по каждому вопросу предполагаемой повестки дня, а также информацию о проезде (доступе) к месту проведения Общего собрания, форму доверенности для представителей акционеров, информацию о порядке удостоверения такой доверенности, контактную информацию, по которой акционер может задать вопросы членам органов управления. Также рекомендуется применять современные средства коммуникаций в качестве способа доведения до акционеров необходимой информации и получения обратной связи.* *Б. Информация и материалы, предоставляемые акционерам в период подготовки к Общему собранию, а также порядок их предоставления должны обеспечить доведение до акционеров исчерпывающего перечня точно сформулированных вопросов повестки дня, формирование у них максимально полного представления о сути обсуждаемых вопросов, выносимых на обсуждение, рисках, сопряженных с принятием (непринятием)*

процедурным, так и по вопросам повестки дня Общего собрания).	*решения, а также обеспечить получение акционерами ответов на интересующие вопросы и возможность принятия ими обоснованных решений по вопросам повестки дня.* *В. В целях формирования у акционера объективного мнения по каждому вопросу повестки дня рекомендуется, чтобы компания раскрывала информацию о том, кем был предложен каждый вопрос повестки дня, а в отношении кандидатов, выдвинутых для избрания в органы компании, — кем они были выдвинуты.* *Г. Компании рекомендуется не отказывать акционеру в требовании об ознакомлении с материалами к Общему собранию, несмотря на опечатки и иные несущественные недостатки соответствующего письменного обращения акционера к компании. При наличии существенных недостатков в содержании или оформлении такого требования акционера рекомендуется незамедлительно сообщить о них акционеру для предоставления возможности их своевременного исправления.*
1.1.2. Действующий в компании порядок информирования о предстоящем проведении Общего собрания, а также порядок и условия предоставления материалов по вопросам его повестки дня должны обеспечивать акционерам возможность эффективной подготовки к участию в Общем собрании, а также возможность задавать вопросы органам и должностным лицам компании в	*А. Если содержание применимых правовых норм не является достаточным для этого, рекомендуется регламентация этих вопросов во внутреннем документе компании (регламенте созыва и проведения Общих собраний).* *Б. Для информирования акционеров о предстоящем Общем собрании компании необходимо публиковать сообщение о проведении Общего собрания акционеров на корпоративном интернет-ресурсе компании, указанном в уставе компании, а также уведомлять акционеров иными способами, определенными в уставе компании. Устав, по возможности, должен*

течение всего периода подготовки к участию в Общем собрании.	*предусматривать разнообразие допустимых и надежных способов информирования акционеров о созыве Общего собрания и предполагаемой повестке.* *В. В компании во внутренних документах (это может быть специальный регламент, положение о совете директоров, положение о секретаре компании и/или иные внутренние документы компании) должны быть закреплены полномочия должностных лиц, секретаря компании (или лица, осуществляющего его функции) и работников компании по взаимодействию с акционерами и инвесторами, а также порядок предоставления ответов на их запросы.* *Г. Компании рекомендуется организовать специальный телефонный канал (горячую линию) для связи с акционерами, открыть специальный адрес электронной почты, обеспечить работу форума по вопросам повестки дня Общего собрания на корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) компании.* *Д. В период подготовки к Общему собранию компании следует создать необходимые организационные и технические условия, обеспечивающие возможность акционерам задавать вопросы членам исполнительного органа и Совета компании, а также публично высказывать свое мнение по вопросам предлагаемой повестки дня Общего собрания.* *Е. В целях повышения обоснованности принимаемых Общим собранием решений, помимо обязательных материалов, предусмотренных законодательством, рекомендуется дополнительно предоставлять акционерам следующие материалы:*

	- позицию Совета по вопросам повестки дня Общего собрания, а также особые мнения членов Совета по каждому вопросу повестки дня (при наличии); *- сведения о кандидатах в аудиторы компании, достаточные для формирования представления об их профессиональных качествах и независимости;* *- сведения о результатах оценки рыночной стоимости имущества, вносимого в оплату размещаемых компанией дополнительных акций, а также имущества и (или) акций компании, если такая оценка проводилась независимым оценщиком, или иную информацию, позволяющую акционеру составить мнение о реальной стоимости указанного имущества и ее динамике;* *- при принятии решений об увеличении или уменьшении уставного капитала, размещении акций, дополнительной эмиссии акций, осуществлении глобальных операций с выпущенными акциями компании (консолидации, дроблении), выкупе акций компанией, выпуске или досрочном погашении долговых эмиссионных ценных бумаг компании, заключении крупных сделок и сделок, в совершении которых компанией имеется заинтересованность (когда принятие решений по ним отнесено к компетенции Общего собрания) - обоснование необходимости принятия соответствующих решений и разъяснение последствий, наступающих для компании и его акционеров в случае их принятия;* *- при внесении изменений в устав компании и его внутренние документы, таблицы сравнения вносимых изменений с текущей редакцией, обоснование необходимости принятия*

	соответствующих решений и разъяснение последствий, которые могут наступить для компании и его акционеров в случае их принятия; *- при принятии решений о совершении сделок, в совершении которых компанией имеется заинтересованность, - перечень лиц, признаваемых заинтересованными в сделке, с указанием оснований, по которым такие лица признаются заинтересованными;* *- информацию, достаточную для формирования представления о личных и профессиональных качествах кандидатов на должности членов Совета и (если применимо) других органов компании, включая сведения об их опыте и биографии, а также об их соответствии требованиям, предъявляемым к членам соответствующих органов компании, если такие требования установлены законодательством;* *- при рассмотрении вопроса о передаче полномочий исполнительного органа компании управляющей организации или внешнему управляющему - информацию о таких управляющей компании, внешнем управляющем, обоснованное заключение Совета о вероятности смены контроля или влияния в отношении компании в результате такой передачи, а также сведения об их связанности с лицами, контролирующими компанию, либо третьими лицами;* *- обоснование предлагаемого распределения чистого дохода компании и оценка его соответствия дивидендной политике компании, с пояснениями и экономическим обоснованием*

	потребности общества для финансирования ее деятельности за счет части чистого дохода компании; *- подробные сведения о порядке расчета размера дивидендов по привилегированным акциям, в отношении которых в уставе установлен порядок их определения;* *- сведения о корпоративных действиях, которые повлекли ухудшение прав акционеров на дивиденды и (или) размывание их долей, а также о судебных решениях, которыми установлены факты использования акционерами иных, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, способов получения дохода за счет компании.*
1.1.3. Акционеры должны получать от компании достаточную и своевременную информацию относительно даты и места проведения Общего собрания и его повестки дня, а также актуальную и существенную информацию, достаточную для того, чтобы каждый акционер мог определиться в своей позиции для голосования при принятии решений по вопросам повестки дня предстоящего Общего собрания. …	*А. Сообщение о проведении Общего собрания доводится компанией до сведения лиц, имеющих право на участие в предстоящем Общем собрании. Список таких лиц составляется на основании данных независимого реестродержателя (а в случае его отсутствия – на основании данных реестра владельцев именных ценных бумаг компании), предоставленных / сформированных в установленные законодательством сроки и формах.* *Б. Информацию о дате составления списка лиц, имеющих право на участие в Общем собрании, следует раскрывать не менее чем за семь дней до наступления этой даты. Компании рекомендуется обеспечить акционерам, имеющим право на ознакомление с указанным списком, возможность ознакомления с ним, начиная с даты получения его компанией.*

	В. С целью своевременного извещения о проведении Общего собрания и заблаговременного ознакомления акционеров с его материалами, компании рекомендуется сообщать о проведении Общего собрания и обеспечивать доступность материалов по вопросам повестки Общего собрания по всем вопросам предложенной повестки не менее чем за 30 календарных дней до даты его проведения. *Г. Сообщение о проведении Общего собрания должно содержать всю информацию, необходимую акционерам для принятия решения об участии в Общем собрании и о способе такого участия (в зависимости от объявленной форме проведения Общего собрания и предоставленных способах участия в нем). Сообщение о проведении Общего собрания должно содержать следующие сведения:* *- точное время и место проведения Общего собрания;* *- информацию о документах, которые необходимо предъявить для допуска в помещение, в котором будет проводиться Общее собрание;* *- дата, на которую определяются лица, имеющие право участвовать в Общем собрании, а также голосовать при принятии решений по вопросам повестки дня;* *- дата, время и место регистрации акционеров для участия в Общем собрании;* *- виды акций, владельцы которых имеют право голоса по всем или некоторым вопросам (по каждому вопросу) повестки дня общего собрания акционеров;*

	- указание на процедуры для ознакомления, которые должны соблюдать акционеры с тем, чтобы они могли участвовать и голосовать на Общем собрании, в том числе лично и через представителя; *- требования к подтверждению личности акционера / его представителя, оформлению и подтверждению полномочий представителей;* *- указание на информационные каналы, по которым могут направляться заполненные бюллетени, и (или) корпоративный интернет-ресурс компании, на котором может быть заполнена электронная форма бюллетеней, если для принятия решений данного Общего собрания установлено или предусмотрено заочное голосование подачей заполненных бюллетеней, и такие способы направления и (или) заполнения бюллетеней предусмотрены уставом компании;* *- повестка дня Общего собрания;* *- порядок ознакомления с информацией (материалами), подлежащей предоставлению при подготовке к проведению Общего собрания, и информационные ресурсы, обращением к которым с ней можно ознакомиться.*
… 1.1.5. Структура корпоративного управления должна обеспечивать простой и прозрачный порядок реализации прав акционеров на созыв Общего собрания или инициирование созыва Общего собрания, выдвижение	*А. Компании, с учетом ее технических возможностей, следует стремиться к созданию удобного для акционеров порядка направления в компанию требований о созыве Общего собрания, предложений о выдвижении кандидатов в органы компании и внесении предложений в повестку дня Общего. При определении указанного порядка рекомендуется использовать современные*

кандидатов в органы компании, внесение вопросов в повестку дня предстоящего Общего собрания. Содержание и/или условия осуществления этих полномочий может быть обусловлено наличием у акционера или группы объединившихся акционеров количества голосов по акциям компании, предусмотренного законодательством.	*средства связи и предусматривать обмен информацией в электронном виде.* *Б. При наличии в предложении акционера относительно дополнения повестки дня предстоящего Общего собрания опечаток и иных несущественных недостатков обществу рекомендуется не отказывать во включении предложенного вопроса в повестку дня общего собрания акционеров, а выдвинутого кандидата — в список кандидатур для избрания в соответствующий орган компании, в случае если содержание предложения в целом позволяет определить волю акционера и подтвердить его право на направление предложения.* *При наличии существенных недостатков в содержании или оформлении такого требования рекомендуется, чтобы компания заблаговременно сообщала о них акционеру для предоставления возможности их исправления до момента принятия Советом решения об утверждении повестки дня Общего собрания и списка кандидатур для избрания в соответствующие органы компании.* *В. Вопросы повестки дня должны быть сформулированными максимально четко и должны исключать возможность различного их толкования. Из повестки дня должны исключаться вопросы с формулировкой «разное», «иное», «другие» и т.п.* *Г. Срок внесения акционерами предложений по вопросам повестки дня годового Общего собрания должен составлять не менее 30 дней после окончания календарного года.* *Д. Акционеры должны иметь право вносить вопросы в повестку дня предстоящего Общего собрания при условии, что каждый*

	предлагаемый им вопрос сопровождается обоснованием или проектом решения, подлежащим принятию на Общем собрании, а также (по возможности) иными относящимися к вопросу материалами.
1.1.6. Порядок проведения Общего собрания должен обеспечивать равную возможность всем лицам, присутствующим на Общем собрании, высказывать свое мнение, задавать вопросы участвующим или присутствующим на Общем собрании лицам и органам компании, а при наличии права / полномочий голосовать - принимать участие в голосовании при принятии решений Общего собрания.	*А. В зависимости от предусмотренного законодательством количества принадлежащих им акций с правом голоса акционеры должны иметь право вносить вопросы повестку дня Общего собрания / изменять их формулировку или предлагать внесение вопросов повестку дня Общего собрания / изменение их формулировки, при условии, что каждый предлагаемый акционерами вопрос / изменение его формулировки сопровождается обоснованием и/или проектом решения, подлежащим принятию на общем собрании, а также (по возможности) иными материалами.* *Б. Акционеры должны иметь право представлять проекты решений по пунктам, включенным или подлежащим включению в повестку дня Общего собрания.* *В. Рекомендуется использовать современные технические средства для проведения Общих собраний с целью максимального охвата акционеров. Помимо очного присутствия акционеров на Общем собрании, рекомендуется применять любую форму участия в Общем собрании с помощью электронных средств телекоммуникаций: трансляция Общего собрания в режиме реального времени; двусторонняя связь в режиме реального времени, позволяющая акционерам обращаться к Общему собранию акционеров и высказывать свое мнение; участие в Общем собрании путем заполнения и направления в общество бюллетеней*

	в электронной форме; использование технических средств и программного обеспечения для участия в собрании и проведения голосования без необходимости назначения доверенного лица, которое физически присутствует на Общем собрании. *Г. Использование электронных средств с целью предоставления акционерам возможности участвовать в Общем собрании должно осуществляться только с учетом таких требований и ограничений, которые необходимы для идентификации акционеров и обеспечения безопасности электронного сообщения, и только в той мере, в какой они соразмерны достижению этих целей.* *Д. В период проведения Общего собрания акционерам должна быть предоставлена возможность задать вопросы исполнительному органу, главному бухгалтеру, членам службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора)–контрольного органа управления компании (при ее формировании), председателю или иному члену Совета, кандидатам, выдвинутым для избрания в органы компании, а также аудиторам компании и, соответственно, получать ответы на заданные вопросы. Компании рекомендуется приглашать указанных лиц для участия в работе Общего собрания.* *Е. Допустимым является давать один общий ответ на вопросы, имеющие одинаковое содержание. Ответ считается предоставленным, если соответствующая информация размещена на корпоративном интернет-ресурсе компании в формате вопросов и ответов.* *Ж. Любой акционер, даже не имеющий права голоса по принадлежащим ему акциям, имеет право присутствовать на*

	Общем собрании и выражать свое мнение по вопросам повестки дня Общего собрания.
1.1.7. Утверждение Общим собранием регламента [созыва и проведения] Общего собрания, а также соблюдение такого утвержденного регламента является важным фактором соблюдения прав акционеров, связанных с подготовкой к Общим собраниям и участием в Общих собраниях.	*А. Рекомендуется, чтобы в компании был разработан и утвержден Общим собранием внутренний документ – регламент созыва и проведения общего собрания акционеров. Такой регламент должен детально регулировать порядок созыва, подготовки и проведения общего собрания, в том числе формы проведения Общего собрания (включая, проведение очного Общего собрания, дистанционное участие акционеров и заочное голосование с использованием бюллетеней), особенности трансграничного голосования акционеров, требования к подтверждению личности и оформлению полномочий представительства акционеров на Общем собрании, включая акционеров, находящихся за границей, и другие аспекты.*
1.1.8. Право формировать Совет, изменять его количественный и персональный состав является исключительной компетенцией Общего собрания. Акционеры должны иметь возможность участия в определении количественного состава, срока полномочий Совета, избрании его членов и прекращении их полномочий, а также определении размера и условий выплаты вознаграждения членам Совета за исполнение их должностных обязанностей.	*А. Указанные вопросы должны быть отнесены к компетенции Общего собрания. Особенности формы и процедуры голосования при принятии решения по данным вопросам должны быть закреплены во внутренних документах компании.* Б. *Вопросы переизбрания, количественного состава, срока полномочий, прекращения полномочий, размера и условий выплаты вознаграждения и оценки членов Совета должны рассматриваться на Общем собрании ежегодно.*

1.1.9. Каждый акционер / надлежащим образом уполномоченный представитель акционера, обладающий правомочиями голосовать на Общем собрании, должен иметь возможность беспрепятственно реализовать право голоса. Действующие в компании процедуры должны способствовать осуществлению каждым акционером принадлежащего ему права голоса наиболее эффективным и удобным для акционера способом, и они не должны затруднять или удорожать процесс голосования.	*А. Предусмотренная в компании процедура голосования должна быть подробно определена в уставе (или кодексе корпоративного управления компании), а также в регламенте созыва и проведения Общего собрания.* *Б. Компании рекомендуется предоставлять акционерам возможность использования электронных средств с технологией дистанционного голосования для участия в Общем собрании. Особенности и порядок электронного голосования на Общем собрании должны быть определены во внутренних документах компании.* *В. Голосование с помощью электронных средств допустимо при условии обеспечения достаточной надежности и защиты, а также однозначной идентификации (аутентификации) лиц, принимающих участие в Общем собрании и фиксации их волеизъявления при принятии решений Общего собрания (в ходе голосования).*
1.2. Акционеры должны иметь при равных условиях равную возможность на справедливых условиях участвовать в прибыли компании посредством получения дивидендов в размерах и в сроки, установленные решением общего собрания акционеров. 1.2.1. Компания должна разработать дивидендную политику, в которой должны быть определены подходы по вопросам	*А. Рекомендуется разработать и утвердить решением Совета внутренний документ компании – дивидендную политику. Дивидендная политика является публично доступным документом*

распределения чистого дохода компании, прозрачный механизм определения размера дивидендов, порядка и сроков их выплаты.	*и подлежит размещению на корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) компании в открытом доступе.*
1.2.2. В соответствии с рекомендациями передовой практики дивидендная политика должна основываться на сбалансированном учете интересов компании и ее акционеров, и она должна быть нацелена на достижение долгосрочных целей компании, обеспечивая понимание всех заинтересованных лиц относительно принятого компанией подхода к объявлению дивидендов.	*А. В рамках разработки дивидендной политики следует помнить, что дивидендная политика является важным инструментом в управлении отношениями и ожиданиями акционеров, и важно учитывать ряд внешних и внутренних факторов, влияющих на распределение прибыли. Для более точного прогнозирования будущих сценариев необходимо регулярно собирать, отслеживать и анализировать информацию о таких факторах. Очень важным в данном вопросе является стратегия компании, поскольку одна из целей дивидендной политики заключается в предоставлении доступа к финансированию стратегических целей компании.* *Дивидендная политика должна быть достаточно гибкой, и следует ее периодически пересматривать с учетом изменений в стратегии и структуре собственности компании.* *Б. В дивидендной политике должны быть определены тип дивидендной политики, а также принципы, которыми руководствуется Совет при подготовке рекомендаций Общему собранию для принятия решения о распределении чистого дохода компании.* *В. Рекомендуется основывать дивидендную политику на следующих принципах:* *- соблюдение интересов акционеров;* *- увеличение долгосрочной стоимости компании;*

	- обеспечение финансовой устойчивости компании; *- обеспечение финансирования деятельности компании, включая финансирование инвестиционных проектов, реализуемых за счет средств компании;* *- прозрачность механизма определения размера дивидендов;* *- сбалансированность краткосрочных (получение доходов) и долгосрочных (развитие общества) интересов акционеров.* *Г. Для обеспечения прозрачности механизма определения размера дивидендов и их выплаты в дивидендной политике рекомендуется определить правила, регламентирующие порядок определения части чистого дохода, направляемой на выплату дивидендов; условия, при соблюдении которых они объявляются; порядок расчета размера дивидендов по акциям; минимальный размер дивидендов по акциям компании разных категорий (видов).* *Д. Показатели, используемые в порядке расчета дивидендов, должны предоставляться в составе материалов к заседаниям органов компании по вопросу определения размера дивидендов по акциям общества и порядку их выплаты по итогам отчетного периода.* *Е. Рекомендуется разработать и утвердить прозрачный порядок принятия решения о выплате дивидендов. Указанным решением должны быть определены:* *- вид акций, по которым объявлены дивиденды;* *- размер дивиденда в расчете на одну акцию определенного вида;*

	- порядок и срок выплаты дивидендов; *- форма и способы выплаты дивидендов;* *- дата составления списка лиц, имеющих право на получение дивидендов.* *Ж. Компания не должна предоставлять отдельным акционерам одного вида какие-либо преференции по срокам выплаты объявленных дивидендов.* *З. Компания не должна допускать ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.*
1.2.3. Выплаты дивидендов должны быть экономически обоснованы и не должны приводить к ухудшению устойчивости деятельности компании в долгосрочной перспективе либо к неплатежеспособности компании.	*А. Не рекомендуется принимать решение о выплате дивидендов, даже если формально оно соответствует требованиям законодательства, если такое решение является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности компании.* *Б. В дивидендной политике рекомендуется раскрыть финансовые / экономические обстоятельства, при которых компании не следует объявлять и выплачивать дивиденды. К таким основаниям можно отнести:* *- недостаточность у компании прибыли за отчетный год;* *- недостаточность величины денежного потока (недостаточность денежных средств);* *- невыполнение инвестиционной программы;*

	- превышение компанией целевого уровня долга, установленных финансово-хозяйственным планом (бюджетом) компании; *- невозможность исполнения крупных финансовых обязательств компании в краткосрочной перспективе, возникающую в связи с выплатой дивидендов.* *В. Решение о невыплате дивидендов должно сопровождаться четким объяснением такого решения с пояснениями в соответствующих материалах.*
1.2.4. Не допускается использование акционерами иных способов получения дохода за счет компании, кроме дивидендов и ликвидационной стоимости, за исключением регулируемых законом случаев выкупа компанией своих акций / долей участия или уменьшения размера уставного капитала в обществах с ограниченной ответственностью.	*А. В соответствии с надлежащей практикой корпоративного управления получение прибыли (дохода) акционерами за счет компании возможно исключительно путем получения дивидендов и ликвидационной стоимости.* *Б. Компании рекомендуется принимать все меры по предотвращению получения лицами, контролирующими компанию, прибыли (дохода) за счет компании иными способами, например, с помощью трансфертного ценообразования, путем замещающих дивиденды внутренних займов или необоснованного оказания компании услуг контролирующим лицом по завышенным ценам, а также иными подобными способами.* *В. Дивиденды и выплата акционерам ликвидационной стоимости, а также регулируемые законом исключительные случаи выкупа обществом собственных акций являются единственными допустимыми способами возврата инвестиций акционеров.* *Г. Уменьшение размера уставного капитала может быть разрешено законом и соответственно регламентировано уставом*

	и внутренними документами компании только для обществ, не являющихся публичными компаниями.
1.3. Акционерам должна быть обеспечена возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций, при отсутствии препятствий, основанных на требованиях законодательства или других ограничений для компании и / или его обязательств, основанных на заключенных соглашениях (договорах). … *1.3.3. Компания не вправе препятствовать осуществлению прав и исполнению обязанностей акционера, предусмотренных в корпоративном договоре. Однако, когда законом гарантируется публичность любого корпоративного договора, компания вправе требовать соблюдения соответствующих норм закона и предпринимать соответствующие действия в отношении акционера.*	*А. Компания должна принять процедуры по выбору регистратора прав на акции, который имеет высокую репутацию, обладает отлаженными и надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективным образом обеспечить учет прав собственности в отношении акций и реализацию прав акционеров [в случае, если в соответствии с законодательством существует конкурентный рынок регистраторских услуг, и компаниям предоставляется право выбирать регистратора].* *Б. Компании следует помнить, что вывод ее акций на открытый рынок ценных бумаг и поддержание ликвидного рынка акций дает возможность акционерам оперативно и по справедливой цене продать принадлежащие им акции.* *В. Для обеспечения высокой эффективности взаимодействия с акционерами рекомендуется открыть специальный адрес*

	электронной почты для письменных обращений акционеров и обеспечить работу «горячей линии» – специально выделенной телефонной линии для приема и обработки устных обращений по вопросам выплаты дивидендов.
1.4. Система корпоративного управления должна обеспечивать равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одного вида, включая миноритарных и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны компании, с учетом ограничений, установленных законодательством, в зависимости от специфики деятельности компании. *…* *1.4.2. Акционеры не должны злоупотреблять предоставленными им правами. Не допускаются действия акционеров, осуществляемые с намерением причинить вред другим акционерам или компании, а также иные злоупотребления правами акционеров.*	*А. Рекомендуется принятие компанией четких процедур управления потенциальными конфликтами интересов между акционерами, подлежащие отражению в уставе компании или в любом случае - утверждению Общим собранием.*
1.5. Компании не следует предпринимать действий, которые могут привести к необоснованному перераспределению корпоративного контроля.	

1.5.1. Компания должна принимать необходимые и достаточные меры, чтобы юридические лица, подконтрольные компании, не участвовали в голосовании при принятии решений Общим собранием акционеров компании.	*А. Рекомендуется установление запрета (или эффективных ограничений) на взаимное участие компании и подконтрольных ей юридических лиц в уставных капиталах друг друга.*
1.5.2. Наличие у акционера определенных прав, удостоверенных простой или привилегированной акцией, должно быть обусловленным полной оплатой соответствующей доли в уставном капитале компании.	*А. Приобретение акционерами большего объема прав (большего количества голосов) без предоставления компании эквивалентного имущественного взноса в ее уставный капитал в случае размещения компанией простых и привилегированных акций, а также и предоставление права голоса по привилегированным акциям (помимо предусмотренных законом случаев возникновения права голоса по акциям) не может считаться надлежащей корпоративной практикой.* *Б. Рекомендуется раскрывать сведения о возможности приобретения или о приобретении определенными акционерами степени контроля, несоразмерной их участию в уставном капитале компании, в том числе на основании акционерных соглашений или в силу наличия простых и привилегированных акций с разной номинальной стоимостью.*
II. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ И ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН	
… **2.1. Совет должен обладать достаточными полномочиями для**	

осуществления общего, в том числе стратегического, руководства и контроля за деятельностью компании. В частности, в число основных функций Совета должны быть включены следующие направления деятельности и сферы принятия корпоративных решений: 2.1.1. определение приоритетных направлений деятельности компании и стратегии развития компании [или в случаях, предусмотренных законодательством, утверждение плана развития компании];	*А. Стратегия развития должна содержать видение, миссию, цели, задачи, направления развития, ключевые показатели деятельности. Стратегия также должна предусматривать цели, задачи и показатели в части устойчивого развития.* *Б. В процессе разработки стратегии Совету необходимо обращать внимание на такие важные аспекты, как внутренние ресурсы, которыми обладает компания; внешние условия, в которых компания осуществляет свою деятельность; способность компании создавать стоимость. Стратегия развития компании должна учитывать факторы и индикаторы социально-экономического развития, современные национальные и мировые технологические и иные тенденции, ожидания и потребности рынка.* *В. При формировании / оценке стратегии компании Совет должен с учетом сильных и слабых сторон компании, существующих и прогнозируемых экономических, финансовых условий ее деятельности решить, является ли такая стратегия реализуемой.*

	Г. При разработке стратегии Совет должен проводить консультации с наиболее значимыми для [деятельности] компании заинтересованными лицами, ее основными партнерами, уполномоченными государственными органами, а также привлекать внешних отраслевых и бизнес-экспертов. *Д. В рамках стратегии развития должны быть определены долгосрочные цели, которые должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными, ограниченными конкретными сроками достижения.* *Е. В соответствии с указанными критериями и показателями Совет должен контролировать реализацию стратегии. Рекомендуется, чтобы Совет не реже чем раз в год проводил специальное очное заседание, посвященное обсуждению вопросов стратегии, хода ее исполнения и актуализации.* *Ж. Рекомендуется, чтобы в процессе разработки и контроля реализации стратегии Совет и исполнительный орган компании проводили совместно стратегические сессии по обсуждению основных направлений деятельности компании, задач, проблемных вопросов и рисков, связанных с реализацией стратегии, мер по ее корректировке.*
2.1.2. утверждение бизнес-планов, бюджетов по основным видам деятельности, определение и мониторинг достижения ключевых показателей деятельности компании;	*А. На основе стратегических целей и задач, определенных в стратегии развития компании, разрабатываются планы развития по ключевым видам деятельности.* *Б. Бизнес-планы компании должны содержать ясные критерии (большая часть которых должна быть выражена количественно измеримыми показателями, а также иметь промежуточные*

	контрольные показатели. Оценка достижения целей определяется посредством ключевых показателей деятельности (КПД). *С. Перечень и целевые значения КПД должны утверждаться Советом. Такие критерии должны позволять Совету оценить соответствие экономических и финансовых результатов деятельности компании запланированным показателям, эффективность практических шагов, направленных на реализацию планов, а также степень их реализации.*
2.1.3. определение принципов и подходов к организации и контролю за эффективным функционированием в компании систем управления рисками и внутреннего контроля;	*А. Рекомендуется, чтобы в уставе компании в составе компетенции Совета было предусмотрено утверждение общей политики в области управления рисками и внутреннего контроля.* *Б. Такая политика должна быть разработана Советом, и она должна содержать указание целей и задач в области управления рисками и внутреннего контроля; перечисление и разъяснение принципов, подходов и методов в области управления рисками и внутреннего контроля; описание основных процессов управления рисками и внутреннего контроля, а также системы управления рисками и внутреннего контроля; определение субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля, их обязанностей и полномочий, а также условий и порядка их взаимодействия в рамках функционирования этой системы; регламентировать систему мониторинга и оценки эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.*
2.1.4. обеспечение независимости и объективности осуществления функции внутреннего аудита;	*А. Совет должен разработать и утвердить политику в области внутреннего аудита и основанные на ней другие внутренние документы компании, содержащие указание цели, задач и функций*

…	*внутреннего аудита; определение полномочий и ответственности службы внутреннего аудита. компании; описание основных процессов внутреннего аудита; закрепление правил и средств осуществления контроля качества и оценки деятельности службы внутреннего аудита; регламентацию взаимодействия внутреннего аудита с заинтересованными лицами компании.* *Б. Совет должен ежегодно утверждать план деятельности внутреннего аудита.* *В. Совет должен ежегодно проводить объективную оценку эффективности осуществления функции внутреннего аудита.*
… 2.1.6. избрание, контроль деятельности и планирование преемственности единоличного / коллегиального исполнительного органа;	*А. Одной из важнейших функций Совета является формирование эффективного исполнительного органа и обеспечение действенного контроля за его деятельностью. Совет должен отвечать за принятие своевременных и обоснованных кадровых решений в отношении исполнительного органа.* *Б. К компетенции Совета следует отнести вопросы об образовании исполнительного органа компании (определении его количественного, качественного и персонального состава), прекращении его полномочий, утверждении условий договоров с членами исполнительного органа, включая условия о вознаграждении и иных выплатах.* *В. Механизм и сроки переизбрания членов исполнительного органа должны мотивировать их на достижение долгосрочных результатов в соответствии со стратегией и/или планами деятельности компании, предусматривая возможность*

	досрочного освобождения от должности в случае невыполнения ключевых показателей деятельности. *Г. В случае смены руководителя и/или членов исполнительного органа рекомендуется обеспечить соблюдение принципа преемственности в составе исполнительного органа. При этом в случае рассмотрения вопроса о переизбрании отдельных членов исполнительного органа необходимо принимать во внимание результаты их предыдущей деятельности по исполнению возложенных на них функциональных обязанностей и/или курируемым направлениям в компании.*
2.1.7. определение политики компании по вопросам вознаграждения членов Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников компании, а также возмещения расходов членов Совета, связанных с исполнением ими должностных обязанностей;	*А. Рекомендуется разработать и внедрить единую политику по вознаграждению членов органов компании и возмещению или оплате их расходов в связи с исполнением ими должностных обязанностей, либо разработать политики для каждого органа и/или отдельных категорий руководящих должностей в отдельности: Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников компании. Указанная (-ые) политика (-и) должна (-ы) отвечать принципам прозрачности, подотчетности и учитывать роль указанных лиц в деятельности компании.* *Б. Политика по вознаграждению членов Совета должна утверждаться на Общем собрании по предложению Совета. Политика по вознаграждению членов исполнительного органа и иных ключевых работников должна утверждаться Советом по рекомендации комитета Совета по вознаграждениям (либо иного комитета Совета, на который возложены соответствующие задачи).*

2.1.8. предупреждение, выявление и урегулирование внутренних конфликтов с участием органов и должностных лиц компании, акционеров и работников компании;	*А. Члены Совета и исполнительного органа, равно как и другие работники компании, должны выполнять свои профессиональные функции, избегая конфликта интересов.* *Б. Компания обязана принимать все необходимые и возможные меры для предупреждения и урегулирования конфликтов интересов с участием органов и должностных лиц компании, ее акционеров и работников, если такой конфликт затрагивает интересы компании. В этих целях рекомендуется, помимо других средств, использовать внесудебные процедуры разрешения спора, включая медиацию.* *В. Рекомендуется, чтобы Совет утвердил политику и установил порядок (в качестве соответствующих внутренних документов компании), в том числе определив подробный порядок предотвращения, выявления и урегулирования конфликта интересов. Эти внутренние документ следует разместить на корпоративном интернет-ресурсе компании в постоянном и открытом доступе.* *Информация о принятии этих внутренних документов и их содержании должна быть доведена до сведения всех работников компании. Также должно быть предусмотрено периодическое проведение тестирования работников на предмет знания этих внутренних документов.* *Г. Управление конфликтом интересов в компании должно опираться на следующие принципы:*

	- соответствие интересам компании, соблюдение и охрана ее прав, защита имущественных интересов и деловой репутации компании; *- приоритетность применения предупредительных мер;* *- обязательность раскрытия сведений о реальном или потенциальном конфликте интересов;* *- индивидуальность рассмотрения и урегулирования каждого случая конфликта интересов;* *- соблюдение норм делового общения и принципов профессиональной этики.* *Д. Совет должен играть главенствующую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами компании, ее акционерами и работниками. Член Совета, интересы которого затрагивает или может затронуть конфликт интересов, не должен принимать участвовать в разрешении такого конфликта.*
2.1.9. обеспечение прозрачности деятельности компании, своевременности и полноты раскрытия информации, порядка информирования акционеров;	*А. Рекомендуется утверждение Советом информационной политики компании, которая (в качестве внутреннего документа компании, являющегося доступным всем заинтересованным лицам) должна предусматривать соблюдение разумного баланса между открытостью компании и соблюдением ее коммерческих интересов.*
2.1.10. контроль за соблюдением положений настоящего Кодекса [кодекса корпоративного управления компании] и корпоративных стандартов компании в	*А. Совет должен осуществлять контроль за практикой применения принципов корпоративного управления. В том числе, Совет должен ежегодно проводить анализ соответствия системы корпоративного управления и корпоративных ценностей*

области деловой этики, обеспечение надлежащего уровня практики корпоративного управления в компании; …	*в компании целям и задачам, стоящими перед компанией, а также масштабам ее деятельности и принимаемым рискам.* *Б. Совет должен обеспечить соблюдение высоких этических стандартов в деятельности компании, функционировании ее Совета, при исполнении служебных обязанностей ее работниками. Он должен учитывать интересы всех заинтересованных лиц.*
… 2.1.12. взаимодействие с [внешним, независимым] аудитором компании.	*А. Надзор за внешним аудитом, обеспечение его независимости и объективности, является одной из функций Наблюдательного совета и его Комитета по аудиту. Этот надзор включает отбор, оценку качества, обеспечение надлежащей ротации аудитора компании и регулирование неаудиторских услуг.* *Б. Наилучшая практика предполагает, что Совет через сформированный им Комитет по аудиту рассматривает финансовую отчетность по МСФО до ее подписания, чтобы гарантировать, что она является достоверной и полной и что необходимые процедуры внешнего аудита были соблюдены. Внешние аудиторы должны присутствовать на таких обсуждениях и делиться своими взглядами на процесс аудита. Совет / Комитет по аудиту должны встречаться с внешними аудиторами без присутствия руководства компании, по крайней мере, ежегодно.* *В. Компания должна обеспечить ротацию внешнего аудитора (по крайней мере, партнера или иного уполномоченного на взаимоотношения с компанией лица, если не самой фирмы), чтобы предотвратить тесные отношения, которые могут поставить под угрозу объективность внешнего аудита. Соответственно,*

	Совет и/или комитет Совета по аудиту должны предоставлять рекомендации Общему собранию по выбору внешнего аудитора после рассмотрения предложений от разных фирм. *Г. Комитет Совета по аудиту и, следовательно, Совет также должны установить показатели для оценки качества аудитора как в процессе найма, так и на протяжении всего контракта на проведение аудита. Показатели должны оценивать квалификацию, опыт, ресурсы и эффективность внешнего аудитора.*
2.2. Прозрачность деятельности Совета должна обеспечиваться полным, своевременным раскрытием информации и информированием акционеров о работе Совета, а также доступностью председателя и членов Совета для общения с акционерами компании.	*А. Совет должен информировать акционеров о своей деятельности. Рекомендуется в годовом отчете и размещением на корпоративном интернет-ресурсе компании раскрывать информацию о процедурах работы Совета, включая информацию о количестве заседаний Совета и его комитетов, проведенных в течение года, с указанием формы проведения заседания (очное с физическим присутствием членов Совета в месте проведения заседания, с дистанционным участием членов Совета в заседании) / принятия решения (в заседании или заочным голосованием с использованием бюллетеней, иным регулируемым способом) и сведений о присутствии членов Совета на этих заседаниях /их участии в принятии решений Совета.* *Б. Рекомендуется, чтобы Совет публиковал отчет о своей деятельности, о составе и осуществлении его компетенции, включающий рассмотренные Советом вопросы и принятые решения, поручения менеджменту (исполнительному органу) и статистику (включая статистику исполнения) по данным вопросам.*

	В. Рекомендуется раскрывать основные результаты оценки эффективности деятельности Совета и рекомендации по совершенствованию работы Совета. *Г. Акционеры должны иметь возможность задавать вопросы председателю Совета по вопросам компетенции Совета, а также доводить до него свое мнение (позицию) по этим вопросам через личный кабинет на корпоративном интернет-ресурсе компании (при наличии), секретаря компании, канцелярию Совета или иным доступным и необременительным для них способом. Возможности и порядок использования таких способов коммуникации должны быть разъяснены акционерам размещением соответствующей информации на корпоративном интернет-ресурсе компании, при личном обращении или иным образом.*
2.3. Персональный состав Совета должен формироваться с соблюдением баланса навыков, опыта, знаний, личностных характеристик и гендерного разнообразия состава его членов, обеспечивающих независимость суждений каждого из них, а также принятие Советом независимых, объективных и эффективных решений в интересах компании и акционеров. 2.3.1. Рекомендуется избирать в Совет лиц, имеющих безупречную деловую и личную репутацию и обладающих необходимыми для	*А. Рекомендуется избирать в Совет лиц, имеющих безупречную деловую и личную репутацию и обладающих необходимыми для исполнения обязанностей члена Совета и для поддержки*

осуществления функций Совета знаниями, навыками и опытом. …	*надлежащего осуществления функций Совета знаниями, навыками и опытом.* *Б. Общее собрание должно избирать членов Совета на основе понятных и прозрачных для всех акционеров процедур.* *В. При отборе кандидатов в состав Совета должны приниматься во внимание опыт работы на руководящих должностях, опыт работы в качестве члена совета директоров, образование и специальность, наличие требуемых в деятельности компании компетенций по направлениям и отраслям, деловая репутация, наличие прямого или потенциального конфликта интересов в случае избрания в состав Совета компании.* *Г. Личные и профессиональные качества члена Совета и его репутация не должны вызывать сомнений в том, что он / она будет действовать в интересах компании и долгосрочных интересах всех его акционеров (с точки зрения повышения стоимости компании в долгосрочной перспективе), проявляя объективность и независимость в суждениях.* *Д. Наличие у члена Совета конфликта интересов является веским основанием сомневаться в том, что он / она будет действовать в интересах компании. В связи с этим не рекомендуется, например, избирать в Совет лицо, являющееся акционером или занимающее должности в органах / являющееся работником юридического лица, конкурирующего с компанией.*

… 2.3.3. В компании должна быть создана прозрачная процедура избрания членов Совета, позволяющая акционерам получать информацию о кандидатах, достаточную для принятия решения о голосовании за того или иного кандидата.	*А. Процесс поиска и отбора кандидатов в состав Совета должен осуществляться с участием в этом процессе председателя Совета и председателя комитета Совета по назначениям.* *Б. Акционеры должны иметь возможность получить (заблаговременно до голосования на Общем собрании) информацию о кандидатах в члены Совета, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах, а также соответствии квалификационным требованиям члена Совета компании.* *В. Рекомендуется, чтобы компания раскрывала сведения о лице (группе лиц), выдвинувших данного кандидата в члены Совета, сведения о возрасте и образовании кандидата, информацию о занимаемых им должностях за период не менее пяти предшествующих данному выдвижению лет, о должности, занимаемой кандидатом на момент выдвижения, о характере его отношений с компанией, о членстве в советах директоров других юридических лиц, а также информацию о выдвижении такого кандидата в члены советов директоров или для избрания на должность в иных юридических лицах, сведения об отношениях кандидата с аффилированными лицами и крупными контрагентами компании, а также иную информацию, способную оказать влияние на исполнение кандидатом соответствующих обязанностей, и другую существенную информацию, которую кандидат укажет о себе.*

	Г. Информация о кандидатах в члены Совета должна предоставляться в составе материалов соответствующего Общего собрания.
2.3.4. Количественный состав Совета должен быть определен таким образом, чтобы обеспечивать возможность миноритарным акционерам компании избирать кандидатов, за которых они голосуют. Количественный состав Совета также должен позволять формировать комитеты Совета в соответствии с установленными в компании количественными и квалификационными требованиями относительно членства в соответствующих комитетах.	*А. При определении количественного состава Совета следует исходить из того, чтобы количество его членов позволяло Совету наладить плодотворную, конструктивную дискуссию, принимать быстрые и взвешенные решения, а также организовать эффективную деятельность комитетов Совета.* *Б. Количественный состав Совета должен устанавливаться с учетом масштабов деятельности, потребностей бизнеса, текущих задач, стратегии развития и финансовых возможностей компании. Количество членов Совета должно позволять создавать необходимое количество комитетов Совета.* *В. Закрепление требований относительно количественного состава Совета (например, минимальное число членов Совета) в уставе поможет снизить риск тупиковой ситуации при формировании Совета, минимизирует условия нарушения прав миноритарных акционеров, а также уменьшит вероятность иных нежелательных ситуаций, например, когда количество предлагаемых кандидатов в состав Совета будет меньше определенного Общим собранием количественного состава Совета.* *Г. Члены Совета должны избираться кумулятивным голосованием, которое позволяет миноритарным акционерам (либо, во всяком случае, повышает для них вероятность) избрать своих представителей в Совет.*

	Д. Чтобы поддерживать баланс с точки зрения квалификации его членов, рекомендуется, чтобы Совет определил желаемый (модельный) состав Совета в разрезе количества и необходимых компетенций с учетом структуры и характера деятельности компании и периодически оценивать его. *Е. Совет должен ежегодно раскрывать информацию о составе Совета, его изменениях за истекший период с объяснением причин изменений и информацию о конкретных компетенциях директоров для того, чтобы заинтересованные лица могли оценить, остаются ли эти компетенции уместными с течением времени.*
2.3.5. Члены Совета как коллектив, а также каждый из членов Совета в отдельности, должны пользоваться доверием акционеров в качестве лиц, способных надлежащим образом исполнять должностные обязанности на основе своих профессиональных и независимых суждений и нести ответственность за свои действия / бездействие, связанные с исполнением обязанностей членов Совета.	*А. Сбалансированный по навыкам и квалификации состав Совета должен пользоваться доверием большинства акционеров, учитывать интересы различных категорий / групп заинтересованных лиц и принимать обоснованные решения, опираясь на свои профессиональные знания и опыт, необходимые для эффективного исполнения своих обязанностей, а также руководствуясь правомерными интересам компании.*
2.4. В состав Совета должны входить независимые директора в количестве, достаточном для обеспечения обоснованности и независимости	*А. В состав Совета должно быть избрано достаточное количество независимых директоров. Преобладающее большинство независимых директоров в составе Совета рекомендуется в качестве передовой практики корпоративного управления.*

принимаемых решений и справедливого отношения ко всем акционерам.	
… 2.4.2. … При этом независимым директором рекомендуется признавать лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, может выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительного органа компании, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных лиц. В обычных условиях не может считаться независимым кандидат или член Совета, который связан с компанией (иначе чем в силу занятия должности независимого директора компании), ее крупным (мажоритарным) акционером, существенным контрагентом или конкурентом компании, или связан с государством.	*А. Директор может считаться независимым только в том случае, если он не связан с компанией, контролирующим акционером или руководством компании деловыми, семейными или иными отношениями, которые создают конфликт интересов и могут повлиять на объективность и независимость суждения такого директора при исполнении им должностных обязанностей в Совете компании.* *Б. Директор может считаться независимым при соблюдении следующих условий в совокупности:* *- директор не является членом исполнительного органа или единоличным исполнительным органом компании, или организации, являющейся аффилированным лицом компании, и не занимал такую должность в течение пяти лет, предшествующих его избранию в Совет компании;* *- директор не является и в течение трех лет, предшествовавших его / ее избранию в Совет компании, не являлся работником компании или аффилированного лица компании;* *- директор не получает дополнительное вознаграждение от компании или аффилированного лица компании, за исключением вознаграждения, получаемого им в качестве члена Совета компании;*

	- директор не является представителем или не представляет каким-либо образом интересы контролирующего или иного крупного акционера компании; *- директор не имел в течение предыдущего года деловых отношений с компанией или аффилированным лицом компании, напрямую или. косвенно в качестве партнера, акционера, директора или руководящего сотрудника организации, имеющей такие отношения с компанией, не являлся существенным клиентом компании (в данном случае деловые отношения включают отношения, вытекающие из статуса существенного поставщика товаров или услуг, включая, но не ограничиваясь финансовыми, юридическими, консультационными услугами;* *- директор не являлся в течение трех лет, предшествующих его / ее избранию в Совет компании, партнером или сотрудником внешнего аудитора компании;* *- директор не является членом исполнительного органа или единоличным исполнительным органом, исполнительным директором в другой организации, в которой член исполнительного органа или единоличный исполнительный орган компании является членом совета директоров, и не имеет других существенных связей с членами исполнительного органа компании посредством участия в других юридических лицах или их органах;* *- директор не является членом Совета компании в качестве независимого директора более девяти лет подряд;* *- директор не является близким родственником [как этот термин определяется в законодательстве] кого-либо из членов*

	исполнительного органа, единоличного исполнительного органа компании; *- директор не является и в течение пяти лет, предшествующих его избранию в Совет компании, не являлся участником, членом органов или аффилированным лицом по иным основаниям того юридического лица, как и тем индивидуальным предпринимателем, которые исполняют функции исполнительного органа компании по договору с компанией [(п. 2 ст. 148 Гражданского кодекса)].* *В. Совет может принять решение о зависимости / независимости директора несмотря на то, что член Совета формально является независимым / зависимым. Совет (комитет Совета по назначениям) должен предоставить расширенное обоснование принятия такого решения, при условии, что такая связанность не оказывает или оказывает влияние на способность соответствующего члена Совета выносить независимые, объективные и добросовестные суждения.* *Г. Независимые директора периодически обязаны подтверждать свою независимость. Независимые директора должны ежегодно по утвержденной форме предоставлять Совету заверение о их соответствии критериям независимости, а также информировать компанию в случае возникновения несоответствия таким критериям.*
2.4.3. Рекомендуется, чтобы независимые директора составляли не менее одной трети от общего количества членов Совета.	*А. Чтобы независимые директора могли влиять на решения, принимаемые Советом, вырабатывать профессиональные суждения с целью повышения управляемости компанией и эффективности контроля над деятельностью ее исполнительного*

	органа, рекомендуется, чтобы независимые директора имели не менее одной трети голосов при принятии решений. Преобладающее число независимых директоров в составе Совета рекомендуется.
2.4.4. Совет директоров (или комитет Совета по назначениям) должен на регулярной основе проводить оценку соответствия кандидатов в члены Совета критериям независимости, а также осуществлять мониторинг соответствия избранных независимых директоров компании таким критериям.	*А. Совет (комитет Совета по назначениям) должен, с учетом представленной кандидатом информации, проводить оценку независимости кандидатов в члены Совета и давать заключение о независимости кандидата, а также осуществлять регулярный анализ соответствия независимых членов Совета действующим критериям независимости и обеспечивать незамедлительное раскрытие информации о выявлении обстоятельств, в силу которых директор перестает быть независимым.* *Б. Независимый директор должен следить за возможной утерей статуса независимости и заблаговременно уведомлять Совет в случае возникновения таких ситуаций. Данная процедура должна быть закреплена во внутренних документах компании.* *В. В случае возникновения обстоятельств, влияющих на независимость члена Совета, председатель Совета должен незамедлительно довести данную информацию до сведения акционеров для принятия соответствующего решения. Компании следует принять план преемственности членов Совета для поддержания оптимального и сбалансированного состава Совета, в том числе с учетом требований к количеству независимых директоров, наиболее полно отвечающего стратегическим целям и задачам компании.*
2.4.5. Общее собрание должно избирать членов Совета на основе ясных и прозрачных	*А. Комитет Совета по назначениям должен принимать активное участие в определении состава Совета, а также выявлении*

процедур, на конкурентной основе, с учетом компетенций, навыков, достижений, деловой репутации и профессионального опыта кандидатов.	*необходимых навыков и компетенций у членов Совета и кандидатов в члены Совета.* *Б. При переизбрании отдельных членов Совета или полного состава Совета на новый срок рекомендуется принимать во внимание их вклад в эффективность деятельности Совета.* *В. Срок полномочий каждого из членов Совета должен совпадает со сроком полномочий всего Совета безотносительно времени его избрания в Совет, и в отношении каждого члена Совета срок полномочий должен истекать на момент принятия Общим собранием решения по избранию нового состава Совета.* *Г. Рекомендуется определять срок действия избранного состава Совета на период до трех лет со дня избрания. При условии удовлетворительных результатов деятельности членов Совета, действующий состав Совета. Полностью или в части может быть переизбран на следующий срок. Избрание одного и того же лица в состав Совета на срок больше девяти лет подряд должен рассматриваться с учетом необходимости качественного обновления состава Совета.*
2.5. Совет должен разработать и утвердить программу введения в должность вновь избранных членов Совета и программу профессионального развития для каждого члена Совета. Секретарь компании должен следить, чтобы эти программы осуществлялись	*А. Рекомендуется разработать порядок ознакомления вновь избранных членов Совета с существенной информацией о компании. В частности, вновь избранные члены Совета должны иметь возможность в краткие сроки с момента их избрания в Совет ознакомится со следующими основными аспектами деятельности компании и соответствующими внутренними документами компании:*

надлежащим образом в соответствии с установленными требованиями.	*- уставом и внутренними документа компании, которые регулируют деятельность компании;* *- стратегией развития и бизнес-планами, планами основных работ;* *- системой корпоративного управления компании;* *- внутренними правилами и процедурами принятия и исполнения корпоративных решений;* *- своими правами и обязанностями в соответствии с уставом и внутренними документами, касающимися деятельности Совета и его комитетов;* *- документами, относящимися к функционированию в компании систем управления рисками и внутреннего контроля;* *- обязанностями и компетенцией исполнительного органа компании;* *- иной существенной информацией, относительно организационного управления и ведения дел компании.* *Б. Во внутренние документы компании (в частности, в положении о совете директоров) рекомендуется включать положение, согласно которому при вступлении в должность член Совета в письменной форме должен принять на себя обязательства надлежащего исполнения своих служебных обязанностей.* *В. В процессе осуществления обязанностей членам Совета могут потребоваться дополнительные знания и навыки для обеспечения эффективной работы Совета. В связи с этим компании следует разработать индивидуальные программы обучения и повышения*

	квалификации для членов Совета на основе потребностей компании. Целесообразным является, чтобы такие программы учитывали результаты ежегодной индивидуальной оценки члена Совета. *Г. Рекомендуется предусмотреть и закрепить во внутренних документах компании порядок исполнения указанных программ. Также рекомендуется возложить на секретаря компании обязанности по формированию программы вводного курса для вновь избранных членов Совета и программы обучения / повышения квалификации для членов Совета.*
2.6. Председатель Совета отвечает за организацию деятельности и общее организационное руководство Советом, обеспечивает полную и эффективную реализацию Советом его основных функций и построение конструктивного диалога между членами Совета, акционерами и исполнительным органом компании.	*А. Председатель Совета должен(-на) обеспечивать эффективную организацию деятельности Совета и его взаимодействие с иными органами компании.* *Б. Председатель Совета должен(-на) обеспечивать эффективную работу комитетов Совета, в том числе принимать на себя инициативу по выдвижению членов Совета в состав того или иного комитета, исходя из их профессиональных и личных качеств и учитывая предложения членов Совета по вопросам формирования комитетов.* *В. Председатель Совета должен(-на) ежегодно утверждать план работы Совета.* *Г. Председатель Совета должен(-на) подписывать утвержденные Советом отчеты о работе Совета и его комитетов.* *Д. Председатель Совета должен(-на) стремиться к функционированию Совета как единой команды профессионалов,*

	настроенных на обеспечение роста устойчивое развитие компании и увеличение ее стоимости в долгосрочной перспективе, умеющих своевременно и на должном профессиональном уровне реагировать на внутренние и внешние вызовы. *Е. Для выполнения роли председателя Совета, помимо профессиональной квалификации и опыта, необходимо наличие специальных у него / нее таких навыков и/или качеств, как способность к лидерству, умение мотивировать других лиц, выслушивать и понимать разные взгляды и подходы, иметь навыки разрешения конфликтных ситуаций.* *Ж. При наличии разных мнений в процессе обсуждения вопросов председатель Совета должен(-на) обеспечить всестороннее рассмотрение всех выраженных вариантов и предложений, которые высказаны отдельными членами Совета, чтобы принять решение, отвечающее интересам компании.*
2.6.1. Роль и функции председателя Совета должны быть закреплены во внутренних документах компании.	*А. Рекомендуется разработать внутренний документ (положение о Совете директоров), в котором, помимо прочего, должны быть описаны:* *- квалификационные требования к председателю совета;* *- функции, права и обязанности председателя Совета;* *- порядок избрание председателя Совета;* *- условия и порядок замещение председателя Совета;* *- срок полномочий председателя Совета.*

	Б. Председатель Совета должен обеспечивать конструктивную атмосферу проведения заседаний Совета, заочных голосований по принятию решений Совета, поддерживать свободный обмен мнениями по вопросам повестки дня заседания / заочного голосования, осуществлять контроль за исполнением решений, принятых Советом. *В. Председатель Совета должен(-на) обеспечивать своевременное предоставление информации членам Совета для принятия решений по вопросам повестки дня каждого заседания Совета. Во внутренних документах компании рекомендуется предусмотреть обязанность председателя Совета принимать все необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня заседания / заочного голосования, брать на себя инициативу при формулировании проектов решений по рассматриваемым вопросам.* *Г. Председателю Совета рекомендуется поддерживать постоянные контакты с другими членами Совета, а также с иными органами и должностными лицами компании с целью своевременного получения максимально полной и достоверной информации, необходимой для принятия Советом решений.* *Д. Роль и функции председателя Совета и руководителя исполнительного органа должны быть четко разграничены и закреплены в уставе и внутренних документах компании.*
2.6.2. Рекомендуется избирать председателем Совета независимого директора. Если же это	*А. Председателем Совета рекомендуется избирать лицо, имеющее безупречную деловую и личную репутацию, значительный опыт*

невозможно в силу объективных причин, председателем Совета должен быть член Совета, который не входит в состав исполнительного органа (в частности, не является руководителем исполнительного органа или единоличным исполнительным органом компании, когда законодательство допускает избрание лица, занимающего эту должность, в состав Совета) и не является работником компании или какой-либо из ее дочерних организаций.	*работы на руководящих должностях, а также обладающее независимостью суждений и приверженностью интересам компании.*
2.6.3. В компании должна действовать процедура периодической оценки исполнения председателем Совета его / ее должностных обязанностей. Целесообразно, чтобы такая оценка осуществлялась в рамках проведения оценки / самооценки деятельности Совета в целом и индивидуальной оценки каждого члена Совета.	*А. Основания и процедура проведения оценки исполнения председателем Совета его / её должностных обязанностей должны быть четко сформулированы во внутренних документах компании.* *Б. Оценку деятельности председателя Совета должны проводить независимые директора коллегиально.* *В. В компании должно обеспечиваться планирование преемственности председателя Совета.* *Г. В компании должно быть предусмотрено, что в случае возникновения разногласий между акционерами, исполнительным органом, председателем Совета и другими директорами такие разногласия подлежат разрешению при посредничестве независимого директора, избранного для этих целей Советом.*
2.7. Члены Совета должны действовать добросовестно и разумно в интересах	

компании и всех акционеров в равной степени, а также в интересах заинтересованных лиц, руководствуясь принципом надлежащей информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности. 2.7.1. Права и обязанности членов Совета должны быть четко сформулированы и закреплены в положении о Совете директоров, которое должно быть принято Общим собранием.	*А. В компании Общим собранием должно быть принято в качестве внутреннего документа положение о Совете директоров компании, в котором следует регламентировать следующие аспекты:* *- цели и задачи деятельности Совета;* *- компетенция Совета;* *- права, обязанности и ответственность членов Совета;* *- состав и срок полномочий Совета;* *- положения, относящиеся к избранию, квалификационным требования, роли, правам и обязанностям председателя Совета;* *- требования о замещении председателя Совета;* *- основания и порядок созыва заседаний Совета;* *- порядок проведения заседаний Совета и принятия решений;* *- возможность, основания и порядок организации и проведения заочного голосования при принятии решений Совета;*

	- требования к оформлению протокола заседания / решений Совета; *- условия и порядок проведения оценки и самооценки работы Совета;* *- условия и порядок формирования комитетов Совета;* *- условия взаимоотношений членов Совета с органами, должностными лицами и работниками компании в рамках исполнения должностных обязанностей;* *- порядок раскрытия членами Совета информации о наличии конфликта интересов и меры, принимаемые в случае наличия конфликта интересов членов Совета с интересами компании.*
2.7.2. Разумность и добросовестность действий членов Совета предполагает принятие ими решений с учетом полноты и актуальности имеющейся для этого информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения ко всем акционерам компании, в рамках обычного для компании предпринимательского риска.	*А. Разумность и добросовестность при исполнении членами Совета их должностных обязанностей предусматривает принятие и осуществление необходимых и достаточных мер для достижения целей и задач компании, а также соблюдение принятых в компании процедур выбора и контроля.* *Б. Разумность действий членов Совета заключается в следующем:* *- принятие решений с учетом всей известной им информации, относящейся к содержанию решения;* *- принятие мер для получения из всех допустимых источников необходимой и достаточной информации для принятия Советом решения;*

	- совершение сделок при соблюдении принятых в компании требований и внутренних процедур для совершения соответствующих категорий сделок компании. *В. Добросовестность действий членов Совета при исполнении ими должностных обязанностей заключается в следующем:* *- принятие решений в отсутствии конфликта интересов, включая отсутствие заинтересованности в совершении компанией сделки, а, при наличии конфликта интересов - в его своевременном раскрытии согласно установленной процедуре, а также устранение от участия в обсуждении такой сделки и принятии решения по ней;* *- раскрытии и предоставлении достоверной информации о совершенных таким директором сделках, в связи с которыми затрагиваются интересы компании;* *- соответствии совершенных по решению Совета сделок интересам компании;* *- совершении сделок при одобрении соответствующих органов компании, если данная обязанность установлена законодательством и/или уставом;* *- передаче документов, касающихся обстоятельств, повлекших неблагоприятные последствия для компании, после прекращения директором его полномочий.* *Г. Страхование ответственности должностных лиц компании (D&O) защищает имущественные права компании и стимулирует профессиональное и ответственное управление, предоставляя*

	компаниям возможности страхового возмещения ущерба, причиненного компании ненадлежащим управлением. Однако использование этого средства защиты рекомендуется применять не в отношении каждого отдельного члена Совета или исполнительного органа компании, но в отношении деятельности Совета, исполнительного органа в целом. *Следует помнить, что уплата страховых премий является обязанностью самих компаний, и установлением требования о страховании ответственности директоров и менеджеров на компании возлагается обязанность несения бремени дополнительных расходов, которые должны быть предусмотрены в бюджете компании.*
2.7.3. Каждый член Совета должен иметь достаточно времени для надлежащего выполнения своих обязанностей, включая время на подготовку к заседаниям / заочному голосованию по принятию решений Советом, а также для участия в них.	*А. Рекомендуется установление обязанности членов Совета уведомлять Совет о намерении занять должность в составе органов иных организаций и незамедлительно после избрания в органы иных организаций — о факте такого избрания.*
2.7.4. Всем членам Совета должна быть в равной степени обеспечена возможность доступа к документам и информации компании. Вновь избранным членам Совета в кратчайший срок с момента избрания должна быть предоставлена вся необходимая информация о деятельности компании и о работе Совета.	*А. Членам Совета рекомендуется требовать предоставления им дополнительной информации, когда такая информация необходима для принятия Советом взвешенного решения. Порядок и процедуры, в соответствии с которыми исполнительный орган компании предоставляют информацию членам Совета, должны быть закреплены во внутренних документах компании. В компании должна быть разработана процедура, согласно которой члены Совета могут запрашивать документы через секретаря компании,*

	а председатель Совета должен обеспечить предоставление информации. *Б. Все члены Совета должны иметь право доступа и в равной степени иметь доступ к документам компании.*
2.8. Совет должен проводить регулярные заседания для эффективного выполнения своих функций. Заседания Совета рекомендуется проводить в соответствии с надлежащим образом утвержденным графиком заседаний и планом работы.	*А. План работы Совета может формироваться с учетом необходимости принятия Советом решений по следующим основным направлениям:* *- стратегическое развитие компании;* *- среднесрочное и текущее планирование деятельности компании;* *- организация деятельности Совета, в том числе формирование комитетов Совета и взаимодействие Совета с органами и подотчетными Совету структурными подразделениями компании (включая, но не ограничиваясь, исполнительный орган, службу внутреннего аудита, службу комплаенс и другие), а также внешним аудитором компании;* *- контроль за выполнением решений Совета и Общего собрания.* *Б. План работы Совета должен включать:* *- вопросы, подлежащие рассмотрению на заседаниях Совета в текущем году (поквартально, помесячно);* *- примерный график проведения заседаний Совета и заочных голосований;* *- перечень лиц или органов компании, ответственных за подготовку вопросов к рассмотрению на заседаниях Совета и принятию им*

	решений (в том числе члены Совета, исполнительный орган, иные лица). *В. План работы Совета должен формироваться на основе предложений председателя и членов Совета, службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора)–контрольного органа управления компании, исполнительного органа и внешнего аудитора компании, комитетов Совета.* *Г. Рекомендуемая периодичность (согласно плану работы Совета) проведения заседаний Совета составляет от восьми до двенадцати заседаний в год. Рекомендуется равномерное распределение количества вопросов, планируемых к рассмотрению в течение года для обеспечения тщательного и полноценного обсуждения и принятия своевременных и качественных решений. Совет должен соблюдать установленные внутренними документами компании процедуры по подготовке и проведению заседаний Совета / заочных голосований по принятию решений Совета.*
2.8.1. Подготовка и проведение заседаний Совета должны способствовать максимальной результативности его деятельности.	*А. Рекомендуется разработать и закрепить в положении о Совете директоров компании порядок подготовки и проведения заседаний Совета (включая возможность дистанционного участия членов Совета в заседании), заочного голосования при принятии решений Совета, обеспечивающий членам Совета возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению и участвовать в заседаниях либо заочном голосовании при принятии решений Совета.* *Б. Рекомендуется использовать современные технические средства для проведения заседаний Совета и принятия решений*

	посредством электронного голосования. Электронные сервисы должны обеспечивать подтверждение личности директора, возможность своевременно высказываться по обсуждаемым вопросам, а также фиксировать волеизъявление директора при голосовании, хранение и обмен корпоративной информации, коммуникации между членами органов компании и фиксацию результатов голосования по каждому вопросу. Особенности и порядок проведения дистанционного участия. в заседаниях Совета с использованием электронных средств телекоммуникаций должны быть закреплены во внутренних документах компании. *В. При подготовке к заседанию, заочному голосованию Совета необходимо заранее определить повестку дня и принять решение о созыве заседания, проведении заочного голосования, уведомить членов Совета о созыве заседания Совета, проведении заочного голосования по принятию решений Совета, форме проведения заседания (очное, очное с возможностью дистанционного участия), направить всем членам Совета необходимую информацию и документы по вопросам повестки дня.* *Г. В положении о Совете директоров компании рекомендуется предусмотреть форму уведомления о проведении заседания, заочного голосования и порядок направления (предоставления) информации, обеспечивающий ее оперативное получение (в том числе посредством электронной связи), наиболее приемлемые для членов Совета, но с соблюдением требований к информационной безопасности компании.*

	Д. Для обеспечения членам Совета возможности надлежащим образом подготовиться к проведению заседания Совета, заочному голосованию следует установить разумный и обоснованный срок их уведомления, который должен быть не менее 5 календарных дней. Если повестка заседания содержит наиболее важные вопросы, требующие более продолжительной подготовки, такой срок должен быть увеличен и составлять 10 календарных дней. *Е. Уведомление членов Совета о созыве заседания Совета, проведении заочного голосования должно содержать дату, время, место, указание на форму проведения заседания (очное, очное с возможностью дистанционного участия), в случае проведения заседания с дистанционным участием – указание на электронный ресурс и ссылку доступа, наименование инициатора созыва заседания и повестку дня заседания с приложением материалов, относящихся к вопросам повестки дня. В случае объявления заочного голосования – время и дату подачи заполненных и подписанных бюллетеней заочного голосования.* *Ж. В повестку заседания Совета не должны включаться вопросы, материалы по которым были предоставлены с нарушением сроков, а также требований к полноте документов, если председатель Совета не примет иного решения. Однако в случае включения включения (поступления требования / предложения о включении) в повестку вопросов с нарушением сроков, председателю Совета должны быть предоставлены исчерпывающие объяснения необходимости проведения обсуждения соответствующего*

	вопроса и принятия Советом решения на данном заседании, в рамках данного заочного голосования. *З. Заседания Совета, как и его комитетов, должны протоколироваться секретарем Совета, соответствующего комитета Совета с указанием в полном объеме содержания и итогов обсуждений и принятых решений. Обязанности секретаря Совета / комитета Совета могут исполняться секретарем компании, членом Совета или иным лицом, избранным Советом в качестве секретаря Совета, соответствующего комитета Совета.* *И. Все решения, принятые Советом (как и комитетом Совета), должны быть оформлены протоколом заседания либо решением Совета / комитета Совета, принятым по итогам заочного голосования.* *К. Протокол должен составляться на основе записей, которые ведутся на заседании секретарем. Формы протоколов, как и решений по итогам заочного голосования, рекомендуется закрепить во внутренних документах компании (в частности, в положении о Совете директоров).* *В протоколе заседания, решении по итогам заочного голосования рекомендуется указывать информацию о том, как голосовал каждый участник заседания, заочного голосования с правом голоса по каждому вопросу повестки дня.* *Л. Фиксация хода обсуждения вопросов и принятия по ним решения позволяют установить соблюдение членом Совета его обязанностей перед компанией и выявить действительные*

	основания ответственности каждого члена Совета. Рекомендуется вести и хранить, наряду с протоколами, стенограммы заседаний Совета или использовать иные способы фиксации, позволяющие отразить позиции каждого члена Совета по вопросам повестки дня. Особые мнения членов Совета должны излагаться в протоколе заседания Совета, решении Совета по итогам заочного голосования или прикладываться к нему и являться их неотъемлемой частью. *М. Протокол заседания Совета, как решение по итогам заочного голосования, должны составляться не позднее трех дней после его проведения.* *Н. Протокол, решение по итогам заочного голосования должен быть составлен в двух экземплярах и подписан председателем Совета или председательствовавшим на заседании Совета и секретарем Совета.* *Ответственность за правильность составления протокола, решения по итогам заочного голосования несет председатель Совета или председательствовавший на заседании Совета и секретарь Совета.* *О. До сведения всех членов Совета, в том числе и отсутствовавших на заседании или не участвовавших в заочном голосовании, должна быть доведена полная информация о ходе обсуждения вопросов повестки дня и решениях, принятых Советом в каждом данном случае. Во внутренних документах компании должен быть установлен порядок получения копии протокола заседания, принятого заочным голосованием решения, а также стенограммы*

	в установленный срок. Вместе с копией решения, принятого в порядке заочного голосования, должны быть предоставлены копии бюллетеней каждого участвовавшего в голосовании члена Совета. *П. Срок давности по неразглашению внутренней (служебной) информации компании бывшими членами Совета после прекращения их деятельности в составе Совета, должен составлять не менее 5 лет.* *Р. Совету рекомендуется проводить ревизию ранее принятых решений, в том числе при проведении оценки деятельности Совета.*
2.8.2. Проведение заседаний Совета (как и его комитетов) должно осуществляться в соответствии с установленными процедурами, мерами аутентификации участников и защиты конфиденциальной информации компании посредством очных заседаний Совета, комитетов Совета, в том числе с возможностью дистанционного участия членов Совета / комитетов, а также в определенных случаях должно быть возможным проведение заочного голосования по принятию решений с использованием бюллетеней. Форму проведения заседания / принятия решений Совета, комитетов Совета в каждом случае следует определять с учетом содержания вопроса повестки дня и необходимости его	*А. Предпочтительной формой работы Совета является проведение заседаний Совета (с физическим участием в месте проведения заседания или дистанционным с использованием средств телекоммуникаций в онлайн-режиме), которая дает возможность более содержательного и полного обсуждения вопросов повестки дня членами совета директоров.* *Б. Члены Совета должны активно участвовать в заседаниях Совета директоров, в том числе в обсуждении вопросов повестки дня заседаний и в голосовании по этим вопросам.* *В. Заседания Совета и заочные голосования должны проводится при наличии кворума. Кворум не должен быть менее половины от числа избранных членов Совета. Компания может предъявлять иные требования к кворуму, но соответствующие требования должны быть закреплены в Положении о совете директоров компании. Установление кворума ниже установленного законом не допустимо.*

обсуждения, важности (существенности) принимаемого решения, а также принимая во внимание мнения всех членов Совета, комитета Совета по выносимому на рассмотрение вопросу.	*Г. Во внутренних документах компании рекомендуется закрепить положение о том, что при проведении заседаний Совета при обсуждении вопросов повестки дня заседания Совета подлежит оглашению письменное мнение по вопросам повестки дня заседания члена Совета, отсутствующего на заседании. Следует определить порядок получения письменного мнения члена Совета, обеспечивающий его оперативное направление и получение (например, посредством телефонной или электронной связи).* *Д. Членам Совета рекомендуется заранее уведомлять Совет о невозможности своего участия в заседании Совета, заочном голосовании по принятию решений Совета с объяснением причин. Также рекомендуется предоставлять отсутствующим в месте проведения заседания членам Совета возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно — посредством теле- и видеоконференцсвязи, а также с использованием иных допустимых в деятельности компании электронных средств коммуникаций.* *Е. При принятии решений Совета каждый член Совета обладает одним голосом, который не может передаваться другому члену Совета. Уставом и/или положением о Совете директоров может быть предусмотрено, что правом решающего голоса, в случае равенства голосов присутствующих на заседании членов Совета, обладает председатель Совета.* *Ж. Член Совета, имеющий заинтересованность по вопросу, вынесенному на рассмотрение Совета, не должен участвовать в*

	обсуждении (в том числе присутствовать на заседании при обсуждении) и голосовании по данному вопросу. *З. Принятие решений Совета директоров заочным голосованием требует принятия дополнительных мер. В связи с этим уставом и/или положением о Совете директоров должны быть определены вопросы компетенции Совета, по которым допускается принятие решений заочным голосованием, а также должны быть установлены:* *- форма бюллетеня для заочного голосования;* *- перечень информации, направляемой членам Совета;* *- дата предоставления членам Совета бюллетеней для заочного голосования и необходимой информации (материалов);* *- время и дата окончания приема заполненных и подписанных членами Совета бюллетеней заочного голосования;* *- адрес (почтовый / электронный), по которому должны быть направлены заполненные и подписанные членами Совета бюллетени для заочного голосования.* *И. Рекомендуется во внутренних документах компании закрепить не только форму бюллетеней заочного голосования по принятию решений Совета, но также разъяснение о том, как следует заполнять бюллетень и представлять подписанный бюллетень.* *К. При проведении заочного голосования принявшими участие в голосовании должны считаться члены Совета, чьи заполненные / подписанные бюллетени были переданы секретарю надлежащим*

	образом не позднее установленного времени и установленной даты окончания приема бюллетеней.
2.8.3. Наиболее важные вопросы должны решаться на заседаниях, проводимых в очной форме. Решения по наиболее важным вопросам рекомендуется принимать квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов Совета, что должно быть регламентировано в положении о Совете директоров компании.	*А. При рассмотрении наиболее важных вопросов и принятии решения по ним очная форма заседаний является исключительной, поскольку позволяет каждому участвующему в заседании директору и приглашенному лицу в режиме реального времени и непосредственного взаимодействия участвовать в обсуждении, задавать вопросы, обратиться к предоставленным в качестве материалов документам, отвечать на них, делать уточнения, формулировать решение, высказывать свое мнение, предлагать формулировки решений и т.п.* *Б. Во внутренних документах компании следует определить перечень наиболее важных вопросов, по которым Совет вправе принимать решения. К их числу следует отнести следующие вопросы, по которым решения не могут приниматься заочным голосованием:* *- утверждение стратегии, приоритетных направлений деятельности и финансово-хозяйственного плана компании;* *- созыв годового Общего собрания и принятие решений, необходимых для его созыва и проведения, созыв или отказ в созыве внеочередного Общего собрания;* *- предварительное утверждение годового отчета компании;* *- избрание и переизбрание председателя Совета;*

	- образование исполнительного органа компании и досрочное прекращение его полномочий; *- приостановление полномочий лица, единолично осуществляющего функции исполнительного органа компании;* *- вынесение на рассмотрение Общего собрания вопросов о реорганизации (в том числе определение коэффициента конвертации акций компании) или ликвидации компании;* *- совершение компанией существенных сделок (включая крупные сделки, сделки с наличием заинтересованностью в их совершении компанией, участие компании в совместной деятельности, учреждение или прекращение участия компании в дочерних организациях компании и другие);* *- утверждение регистратора компании и условий договора с ним, а также расторжение договора с регистратором [когда законодательство предоставляет компаниям возможность выбора регистратора на конкурентном рынке];* *- вынесение на рассмотрение Общего собрания вопроса о передаче полномочий исполнительного органа компании управляющей организации или внешнему управляющему;* *- рассмотрение существенных аспектов деятельности дочерних организаций компании или иным образом подконтрольных компании юридических лиц;* *- вопросы, связанные с поступлением в компанию обязательного или добровольного предложения о выкупе акций компании;*

	- вопросы, связанные с изменением размера уставного капитала компании; *- рассмотрение финансовой деятельности компании за отчетный период (квартал, год);* *- вопросы, связанные с листингом и делистингом акций компании;* *- рассмотрение результатов оценки эффективности работы Совета, исполнительного органа и ключевых работников компании;* *- принятие решения о вознаграждении членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании;* *- утверждение политики управления рисками;* *- утверждение политики в области управления и предотвращения конфликтов интересов;* *- утверждение дивидендной политики компании;* *- утверждение иных политик компании и других внутренних документов компании.* *В. В целях обеспечения максимального учета мнений всех членов Совета при принятии решений по наиболее важным вопросам деятельности компании рекомендуется в ее внутренних документах предусмотреть положения, в соответствии с которыми решения по таким вопросам принимаются на заседании Совета квалифицированным большинством, то есть не менее, чем в три четверти голосов избранных членов Совета.*

2.9. Совет директоров должен принимать активное участие в предотвращении и урегулировании корпоративных конфликтов.	*А. Совет должен способствовать урегулированию корпоративных конфликтов. Всем акционерам должна быть предоставлена возможность получить эффективную защиту в случае нарушения их прав.* *Б. Особую роль в предотвращении корпоративных конфликтов должны играть независимые директора компании. Они должны предварительно оценивать действия и решения компании, которые могут привести к возникновению корпоративного конфликта, и при их отрицательном заключении соответствующие действия (решения) совершать (принимать) не рекомендуется.* *В. В случае возникновения корпоративных конфликтов, участники конфликтов изыскивают возможности их решения путем переговоров в целях обеспечения эффективной защиты интересов компании и заинтересованных сторон.* *Г. При невозможности урегулирования корпоративных конфликтов путем переговоров, посредничества, медиации или иным аналогичным внесудебным способом (альтернативным разрешением спора), они должны разрешаться в соответствии с законодательством.* *Д. Эффективность работы по предупреждению и урегулированию корпоративных конфликтов предполагает, прежде всего, максимально полное и скорейшее выявление таких конфликтов и четкую координацию действий всех органов компании в достижении этой задачи.* *Е. Корпоративные конфликты при содействии омбудсмена и секретаря компании рассматриваются председателем Совета. В*

	случае вовлечения председателя Совета в качестве одной из сторон корпоративного конфликта, такие случаи рассматриваются либо коллегиально независимыми директорами компании в соответствии с установленной внутренними документами компании процедурой.
2.10. Комитеты Совета директоров должны способствовать глубокому и тщательному предварительному рассмотрению вопросов, которые выносятся на решение Совета, и повышению качества принимаемых Советом решений. Функционирование комитетов Совета и их рекомендации по вопросам повестки дня не освобождает членов Совета от ответственности за принятые решения в рамках компетенции Совета.	*А. Комитеты Совета должны давать рекомендации Совету для принятия им обоснованных и эффективных решений.* *Б. Количество и специализация комитетов Совета зависит от многих факторов, включая количество членов Совета, масштаба, отрасли, специализации бизнеса и профиля рисков компании. Количество комитетов, а также функции комитетов Совета могут быть сгруппированы по усмотрению Совета.* *В. Рекомендуется, чтобы на корпоративном интернет-ресурсе компании были размещены положения о каждом создаваемом комитете Совета, являющиеся внутренними документами компании. В таких внутренних документах должны быть описаны функции и полномочия каждого комитета, а также условия, порядок формирования и деятельность комитетов.* *Г. Комитеты должны быть обеспечены достаточными ресурсами для выполнения своих обязанностей, включая право на получение от должностных лиц и работников компании всей необходимой информации, а также получение независимой профессиональной консультации по вопросам, относящимся к сфере их компетенции.* *Д. Комитеты должны утверждать план своей работы, который должен быть согласован с планом работы Совета, с указанием перечня рассматриваемых вопросов и дат проведения заседаний.*

	Заседания комитетов должны проводиться настолько часто, чтобы обеспечить надлежащее предварительное рассмотрение вопросов, выносимых на решение Совета. Заседания комитетов должны проводиться в очной форме, с оформлением протокола. В целях создания благоприятных условий и сокращения затрат на проведение заседаний комитетов допускается дистанционное участие членов комитетов посредством технических средств связи в соответствии с утвержденными в компании процедурами.
2.10.1. Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью компании, рекомендуется создавать [должен быть создан] комитет Совета по аудиту. Комитет по аудиту должен состоять из членов Совета, а председателем комитета по аудиту должен быть независимый директор.	*А. Рекомендуется разработать и утвердить внутренний документ – положение о комитете по аудиту, в рамках которого комитет аудита должен осуществлять свою деятельность. К основным функциям комитета следует отнести:* *- контроль за ведением бухгалтерского учета и составлением и финансовой отчетности компании, в том числе:* *(а) правильность и последовательность применения учетной политики компании;* *(б) соблюдение требований к раскрытию компанией информации;* *(в) целостность, объективность и сбалансированность отчетности компании;* *- контроль за системами управления рисками и внутреннего контроля, в том числе:* *(а) контроль за надежностью и эффективностью систем управления рисками и внутреннего контроля;*

	(б) оценка эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля и предложение мер по их совершенствованию; *(в) анализ и оценка исполнения политик в области управления рисками и внутреннего контроля;* *(г) анализ и оценка исполнения политики управления конфликтом интересов;* *(д) контроль процедур, обеспечивающих соблюдение компанией требований законодательства и внутренних документов;* *- контроль за независимостью, действенностью и эффективностью функционирования подразделения (службы) внутреннего аудита, в том числе:* *(а) рассмотрение положения о внутреннем аудите (о подразделении (службе) внутреннего аудита), в котором определяются его цели, задачи, функции и организационная структура;* *(б) утверждение плана деятельности и бюджета подразделения (службы) внутреннего аудита;* *(в) рассмотрение информации о ходе выполнения плана, о результатах проверок;* *(г) рассмотрение вопросов о назначении (освобождении от должности) руководителя подразделения (службы) внутреннего аудита с учетом уровня квалификации и размере его вознаграждения;*

	(д) ознакомление с рекомендациями подразделения (службы) внутреннего аудита и мониторинг внедрения рекомендаций; *(е) оценка результативности и эффективности деятельности подразделения (службы) внутреннего аудита;* *(е) обеспечение действенности механизмов контроля подразделения (службы) внутреннего аудита и, как минимум, ежеквартального рассмотрение результатов работы подразделения (службы) и мер, принятых руководством компании для устранения выявленных нарушений и недостатков;* *- контроль за внешним аудитом, в том числе:* *(а) оценка независимости и объективности кандидатуры внешнего аудитора, выработка предложений по назначению и стоимости его услуг;* *(б) анализ эффективности процесса внешнего аудита;* *(в) оценка результатов работы внешнего аудитора;* *(г) анализ реагирования руководства на рекомендации аудитора по совершенствованию систем ведения учета, составления отчетности, внутреннего контроля и управления рисками;* *(д) обеспечение эффективного взаимодействия Совета с подразделением (службой) внутреннего аудита и внешним аудитором компании;* *(е) разработка, анализ и оценка исполнения политики компании, определяющей принципы оказания и совмещения аудитором услуг*

	компании, включая услуги аудиторского и неаудиторского характера; *- контроль за системой информирования о возможных недобросовестных действиях, в том числе:* *(а) анализ существующих в компании процедур, позволяющих сотрудникам сообщать, с полным соблюдением конфиденциальности, о своих подозрениях и предположениях о возможных недобросовестных действиях;* *(б) контроль эффективности существующих в компании процессов по обработке и расследованию полученных сигналов и принятия мер.* *Б. Члены комитета по аудиту должны иметь соответствующий опыт работы в области финансов и бухгалтерского учета.* *В. Комитет по аудиту должен состоять из членов Совета, не являющихся членами исполнительного органа компании или ее контролируемых организаций. По крайней мере, большинство членов комитета по аудиту должны быть независимыми директорами.* *Г. Рекомендуется не реже одного раза в квартал проводить встречи комитета по аудиту с руководителем подразделения внутреннего аудита компании по вопросам, относящимся к компетенции подразделения внутреннего аудита.*
2.10.2. Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики	*А. Рекомендуется разработать и утвердить внутренний документ – положение о комитете по вознаграждениям, в рамках которого*

вознаграждения, рекомендуется создавать комитет Совета по вознаграждениям.	*комитет осуществляет свою деятельность. К основным функциям комитета по вознаграждениям следует отнести следующие:* *- разработка и периодический пересмотр политики компании по вознаграждению членов Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников компании, в том числе разработка параметров программ краткосрочной и долгосрочной мотивации членов исполнительного органа;* *- контроль за внедрением и реализацией политики компании по вознаграждению и различных программ мотивации;* *- предварительная оценка работы исполнительного органа и иных ключевых работников компании по итогам года с использованием критериев, заложенных в политику вознаграждения, а также предварительная оценка достижения указанными лицами поставленных целей в рамках долгосрочной программы мотивации;* *- разработка рекомендаций Совету в отношении премирования членов исполнительного органа и ключевых работников компании предусмотренными во внутренних документах способами, с указанием обоснования выбора способа премирования;* *- разработка условий досрочного расторжения трудовых договоров с членами исполнительного органа и иными ключевыми работниками компании, включая все материальные обязательства компании и условия их предоставления;* *- выбор независимого консультанта по вопросам вознаграждения членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании, а если политика компании предполагает обязательное*

	проведение конкурсных процедур для выбора указанного консультанта — определение условий конкурса и выполнение роли конкурсной комиссии; *- разработка рекомендаций Совету по определению размера вознаграждения и принципов премирования секретаря компании, а также предварительная оценка работы секретаря компании по итогам года и предложения о премировании секретаря компании;* *- подготовка отчета о практической реализации принципов политики вознаграждения членов Совета, членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании для включения в годовой отчет и иные документы компании;* *- контроль за раскрытием информации о владении акциями компании членами Совета, а также членами исполнительного органа и иными ключевыми работниками компании в годовом отчете и на корпоративном интернет-ресурсе компании.* *Б. Комитет по вознаграждениям должен состоять исключительно из членов Совета, не являющихся членами исполнительного органа компании или ее подконтрольных организаций. По крайней мере, большинство его членов должны быть независимыми директорами.* *В. Не рекомендуется, чтобы председателем комитета по вознаграждениям являлся председатель Совета.*
2.10.3. Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием состава Совета и эффективностью работы	*А. Рекомендуется разработать и утвердить внутренний документ – положение о комитете Совета по назначениям, в рамках*

Совета, планированием преемственности членов Совета и исполнительного органа компании, рекомендуется создавать комитет Совета по назначениям.	*которого комитет должен осуществлять свою деятельность. К основным функциям комитета следует отнести:* *- предложение рекомендаций Совету в отношении кандидатов на замещение вакантных должностей по мере их возникновения; при этом комитет по назначениям должен оценить баланс навыков, знаний и опыта кандидатов в отношении каждого назначения;* *- проводить оценку кандидатов в соответствии с критериями независимости, а также периодически оценивать независимость существующих членов Совета;* *- периодически оценивать структуру, размер, состав и деятельность Совета в отношении целей и задач компании и давать рекомендации в отношении любых изменений;* *- периодически оценивать навыки, знания и опыт каждого директора и сообщать об этом Совету;* *- ежегодно проводить процедуру самооценки или внешней оценки Совета и комитетов Совета с позиций эффективности их работы в целом, а также индивидуального вклада директоров в работу Совета и его комитетов, разрабатывать рекомендации Совету в отношении совершенствования процедур работы Совета и его комитетов, подготавливать отчет об итогах самооценки или внешней оценки для включения в годовой отчет компании;* *- формировать программы вводного курса для вновь избранных членов Совета, направленного на ознакомление новых директоров с ключевыми активами компании, его стратегией, деловой практикой, принятой в обществе, организационной структурой и*

	ключевыми работниками компании, а также с процедурами работы совета директоров; осуществление контроля за практической реализацией вводного курса; *- формировать программы обучения и повышения квалификации для членов Совета, учитывающие индивидуальные потребности отдельных его членов;* *- формировать рекомендации Совету в отношении кандидатов на должность секретаря компании;* *- формировать рекомендации Совету в отношении кандидатов на должность членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании;* *- пересматривать политику по отбору и назначению ключевых работников компании;* *- рассматривать вопросы, связанные с планированием преемственности должностей в компании.* *Б. В состав комитета Совета по назначениям должны входить независимые директора; рекомендуется, чтобы большинство членов комитета были независимыми директорами.*
2.10.4. Для предварительного рассмотрения вопросов стратегического развития компании рекомендуется создать [должен быть создан] комитет Совета по стратегии.	*А. Рекомендуется разработать и утвердить внутренний документ компании – положение о комитете Совета по стратегии.* *Б. К основным функциям комитета следует отнести следующие:* *- формирование предложений по приоритетным направлениям деятельности компании;*

	- разработка долгосрочных программ развития компании и оценка эффективности деятельности компании в долгосрочной перспективе; *- определение стратегических целей деятельности компании;* *- разработка критериев реализации стратегии и промежуточных контрольных показателей;* *- мониторинг исполнения утвержденной Советом стратегии развития компании и формирование рекомендаций по корректировке действующей стратегии развития компании;* *- выработка рекомендаций по дивидендной политике компании;* *- анализ и оценка поступивших в компанию предложений о выкупе принадлежащих акционерам акций или иных ценных бумаг компании, конвертируемых в акции;* *- предварительное рассмотрение и выработка рекомендаций по вопросам участия компании в других организациях, консорциумах или договорах о совместной деятельности, государственно-частного партнерства и тому подобных формах взаимодействия компании с третьими лицами;* *- рассмотрение вопросов изменения организационной структуры компании и подконтрольных ей юридических лиц;* *- анализ финансовой модели, модели оценки стоимости бизнеса компании и его бизнес-сегментов;* *- рассмотрение вопросов реорганизации бизнес-процессов компании и подконтрольных ей юридических лиц;*

	- рассмотрение вопросов реорганизации и ликвидации компании и подконтрольных ей юридических лиц. *В. Члены комитета Совета по стратегии должны иметь соответствующий опыт работы в области стратегического планирования.*
2.10.5. В компании могут быть созданы иные комитеты Совета (например, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по бюджету, комитет по рискам и другим важным вопросам) в зависимости от специфики, масштабов деятельности и потребностей компании.	*А. Решение о создании комитетов Совета должно приниматься Советом.* *Б. Рекомендуется, чтобы компания раскрывала информацию о созданных комитетах, а также обеспечивала включение принятых комитетами рекомендаций в состав протокола того заседания Совета, на котором рассматривался вопрос, в отношении которого была дана соответствующая рекомендация.*
2.10.6. Членами любого комитета Совета должны быть только члены Совета. Члены комитета Совета должны обладать компетенциями, опытом и экспертизой, достаточными для проведения всестороннего обсуждения вопросов в рамках компетенции комитета, с учетом разных точек зрения.	*А. Комитеты Совета должны состоять как минимум из трех членов Совета. Если состав Совета компании небольшой, функции, исполняемые в других компаниях комитетами Совета, могут исполняться Советом самостоятельно.* *Б. В целях обеспечения независимости и объективности деятельности комитетов Совета, директора, не являющиеся членами комитетов, должны иметь право посещать заседания по приглашению комитета. Комитет может приглашать для участия в заседании определенных должностных лиц и работников компании или внешних экспертов. Ни одно приглашенное лицо не должно иметь права голоса при принятии решения Совета или его комитета.*

2.10.7. Председатель комитета должен регулярно информировать Совет и председателя Совета о ходе работы и рекомендациях возглавляемого им комитета.	*А. Комитеты должны регулярно, не реже одного раза в год, отчитываться перед Советом о результатах своей деятельности. Компания должна ежегодно публиковать информацию о составе комитетов Совета, количестве проведенных и запланированных заседаний, а также о посещаемости заседаний членами комитета за отчетный год.*
2.11. Компании рекомендуется создавать условия и установить процедуру, в соответствии с которыми у членов Совета была бы возможность за счет компании обращаться за профессиональными консультациями по вопросам, связанным с компетенцией Совета.	*А. Бюджет компании должен включать статьи расходов для обеспечения деятельности Совета. Рекомендуется предусматривать средства на обучение и профессиональной развитие членов Совета и привлечение внешних консультантов и экспертов, как непосредственно Советом, так и его комитетами. Процедура привлечения внешних консультантов и экспертов Советом и комитетами должна быть регламентирована во внутренних документах компании.*
2.12. Совет директоров должен организовывать проведение регулярной оценки качества и эффективности собственной работы, деятельности комитетов, членов Совета и секретаря компании.	*А. Оценка является одним из основных инструментов повышения профессионализма Совета, его членов, комитетов Совета и секретаря компании. Проведение оценки качества работы Совета позволяет определить степень участия его членов в реализации стратегии компании и его основных целей, повысить роль Совета в достижении цели по успешному развитию компании.* *Б. Проведение оценки должно соответствовать таким критериям, как регулярность, комплексность, непрерывность, достоверность, конфиденциальность.* *В. Процесс, сроки и порядок проведения оценки деятельности Совета, его комитетов и членов Совета должны быть четко регламентированы во внутренних документах компаний.*

	Г. Рекомендуется разработать методику проведения самооценки, содержащую виды оценки, указание субъектов оценки, ключевые критерии и компоненты оценки, а также индивидуальные анкеты (опросные листы) для проведения самооценки.
2.12.1. Проведение оценки качества работы Совета должно быть направлено на определение эффективности работы Совета, взаимодействия с менеджментом (исполнительным органом и иными ключевыми работниками компании), повышение вовлеченности комитетов и членов Совета в его работу, определение приоритетных направлений улучшения работы Совета, комитетов Советов, секретаря компании.	*А. Критерии оценки Совета должны предусматривать оценку профессиональных и личных качеств членов Совета и членов комитетов, их независимость, слаженность работы и степень личного участия, а также иные факторы, влияющие на эффективность работы Совета.* *Б. Оценка должна включать рассмотрение следующих вопросов:* *- оптимальность состава Совета (баланс навыков, опыта, разнообразие состава, объективность) в контексте стоящих задач перед компанией;* *- ясность понимания видения, стратегии, основных задач, проблем и ценностей компании;* *- планы преемственности и развития деятельности по управлению компанией;* *- функционирование Совета как единого органа, роли Совета и его председателя;* *- эффективность взаимодействия членов Совета, а также Совета с органами и должностными лицами компании;* *- эффективность каждого из членов Совета при исполнении должностных обязанностей;*

	- эффективность деятельности комитетов Совета и их взаимодействие с Советом, членами исполнительного органа; *- качество информации и документов, предоставляемых Совету;* *- качество обсуждений вопросов на Совете и в комитетах Совета;* *- эффективность деятельности секретаря компании;* *- ясность в понимании членами Совета процессов и компетенций;* *- процесс выявления и оценки рисков;* *- взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными лицами,* *- иные вопросы.*
2.12.2. Оценка деятельности Совета и каждого члена Совета должна проводиться ежегодно в форме самооценки. Не реже одного раза в три года для проведения независимой оценки деятельности Совета рекомендуется привлекать внешнего консультанта (эксперта).	*А. Самооценка деятельности Совета, членов Совета и комитетов Совета должна проводится на ежегодной основе, за исключением года, в котором оценка проводится независимой внешней организацией (консультантом).* *Б. Решение о проведении оценки должен принимать Совет. В указанном решении могут определяться сроки проведения оценки, требуемые для проведения оценки ресурсы и другие необходимые положения.* *В. Председатель Совета должен нести ответственность за организацию и проведение оценки.* *Г. Ключевые роли в процессе оценки распределяются следующим образом:*

	- председатель Совета руководит процессом оценки, информирует о ходе проведения и результатах оценки состав Совета и каждого из его членов, информирует акционеров о результатах оценки и обсуждает меры по улучшениям управления компанией, а также контролирует выполнение плана действий по итогам оценки; *- секретарь компании обеспечивает координацию всех участников оценки и проведение оценки;* *- председатель комитета Совета по назначениям и независимые директора обеспечивают процесс оценки председателя Совета;* *- председатели комитетов обеспечивают процесс оценки эффективности работы возглавляемых ими комитетов;* *- независимый консультант (в случае привлечения) выступает в роли модератора и методолога проведения оценки, организует и координирует процесс оценки;* *- члены Совета обеспечивают активное участие, открытость, честность и вовлеченность.* *Д. При проведении независимой внешней оценки выбор консультанта рекомендуется осуществлять на конкурсной основе.* *Е. Консультант может проводить оценку деятельности Совета с использованием своей методики, которая в обязательном порядке должна быть согласована с компанией на предмет полноты охвата оценки и адекватности применяемых методов оценки; она не должна противоречить принятой методике компании.*

2.12.3. Оценка должна определять соответствие требований к составу и структуре Совета, наличие необходимых компетенций у членов Совета, соответствие практики деятельности Совета нормам законодательства, устава, внутренним документам компании, оценивать вклад Совета и каждого из его членов в обеспечение устойчивого развития компании и рост ее стоимости в долгосрочной перспективе, а также выявлять направления и рекомендовать меры для улучшений деятельности Совета по управлению компанией. Результаты оценки должны приниматься во внимание при переизбрании или досрочном прекращении полномочий членов Совета.	*А. Результаты оценки могут приниматься во внимание при разработке эффективных и надлежащих вводных и обучающих программ для действующих и вновь избранных членов Совета.* *Б. Результаты оценки Совета могут, помимо прочего, обратить внимание акционеров и Совета на необходимость привлечения в состав Совета членов с более подходящими опытом и квалификацией.* *В. В годовом отчете должна быть отражена информация о процессе и кратких результатах как оценки Совета, проведенной с привлечением внешнего консультанта, так и самооценки Совета.*
2.13. Руководитель и члены исполнительного органа компании должны обладать высокими профессиональными и личностными характеристиками, а также иметь безупречную деловую репутацию и придерживаться высоких этических стандартов.	*А. Руководитель исполнительного органа должен создавать атмосферу заинтересованности и вовлеченности членов исполнительного органа и ключевых работников компании, обладать высокими организаторскими способностями, работать в активном взаимодействии с Советом и членами исполнительного органа, конструктивно выстраивать диалог с акционерами, Советом, работниками и другими заинтересованными лицами.* *Б. Члены исполнительного органа обязаны информировать Совет о наличии деловых, семейных или иных специальных отношений за пределами компании, которые могут повлиять на их мнение*

	относительно отдельной сделки или вопроса, затрагивающего деятельность компании.
2.13.1. Исполнительный орган подотчетен Совету и осуществляет руководство текущей деятельностью компании, ведет ее дела, представляет компанию в отношениях с заинтересованными лицами и третьими лицами, несет ответственность за реализацию стратегии, плана развития и решений, принятых Советом директоров и Общим собранием.	*А. Исполнительный орган обеспечивает управление компанией на ежедневной основе (операционное управление) в целях устойчивого развития компании и роста ее стоимости в долгосрочной перспективе.* *Б. Совет должен избирать руководителя и членов исполнительного органа, определять сроки их полномочий, размер должностного оклада и условия оплаты труда каждого из них. Ключевую роль в процессе поиска и отбора кандидатов в состав исполнительного органа, определении их вознаграждения должен играть комитет Совета по назначениям.* *В. Предложения по кандидатам на избрание в состав коллегиального исполнительного органа, на должность единоличного исполнительного органа на рассмотрение комитета Совета по назначениям должен вносить руководитель исполнительного органа.* *Г. Совет может в любое время прекратить полномочия руководителя и членов исполнительного органа.* *Д. Рекомендуется избирать руководителя и членов исполнительного органа компании сроком до пяти лет. Сроки полномочий руководителя и членов исполнительного органа должны совпадать со сроком полномочий исполнительного органа в целом.*

2.13.2. Совет и исполнительный орган должны взаимодействовать в духе сотрудничества, действовать в интересах компании и принимать решения на основе принципов устойчивого развития, справедливого отношения ко всем акционерам и учета мнений заинтересованных лиц, обеспечивая устойчивое развитие и рост стоимости акций компании в долгосрочной перспективе.	*А. Совет осуществляет контроль над деятельностью исполнительного органа компании. Контроль может быть реализован посредством предоставления исполнительным органом регулярной отчетности Совету и путем заслушивания в заседаниях Совета отчетов исполнительного органа по вопросам исполнения среднесрочных планов развития и достигнутых результатов не реже одного раза в квартал, иными адекватными способами. В случае получения неудовлетворительных результатов работы исполнительного органа, Совет может досрочно прекратить полномочия руководителя исполнительного органа и / или его членов.*
2.13.3. Совет должен проводить регулярную оценку деятельности исполнительного органа. Основными критериями оценки являются реализация стратегии и достижение утвержденных ключевых показателей деятельности (КПД).	*А. Оценка деятельности исполнительного органа должна проводиться не реже одного раза в год.* *Б. Рекомендуется подготавливать отчеты Совету о достигнутых значениях КПД всех членов исполнительного органа, их отклонениях и обосновании причин недостижения КПД.* *В. Результаты оценки должны приниматься во внимание при определении размера вознаграждения, поощрения, переизбрании (назначении) или досрочном прекращении полномочий исполнительного органа, отдельных его членов.* *Г. Случаи нарушения норм принятого в компании кодекса деловой этики со стороны членов исполнительного органа должны доводиться руководителем исполнительного органа до сведения Совета.*

III. КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ (СЕКРЕТАРЬ КОМПАНИИ)	
… **3.1. В целях эффективной организации деятельности Совета и взаимодействия Совета, а также исполнительного органа с акционерами, Совет должен назначать [корпоративного] секретаря компании.**	*А. Рекомендуется, чтобы должность секретаря компании была предусмотрена штатным расписанием компании в качестве самостоятельной штатной единицы, а Совет утвердил внутренний документ компании, регулирующий положение секретаря компании (Положение о секретаре компании или, в крупных компаниях с диверсифицированной структурой акционеров, Положение о службе секретаря компании) либо, когда это невозможно или нецелесообразно по каким-то объективным причинам, должностную инструкцию секретаря компании.* *Б. Информация о личности секретаря компании и его / ее контактные данные для связи в рабочее время должна быть размещена на корпоративном интернет-ресурсе компании в открытом доступе. Контактные данные секретаря компании должны включать указание номера служебного телефона и / или адреса электронной почты, а также адреса для почтовых отправлений и посещений с тем, чтобы было понятно, куда могут обратится акционеры и другие заинтересованные лица, когда им потребует взаимодействие с секретарем компании. Эта же информация о личности и контактных данных секретаря компании должна раскрываться в годовом отчете компании.* *В. Не рекомендуется, чтобы, по крайней мере, в публичных компаниях секретарь компании совмещал свою работу в качестве корпоративного секретаря с выполнением иных функций в компании.*

3.2. Совет должен определять срок полномочий назначенного секретаря компании, его функции (прежде всего, в соответствии с законом и уставом), условия и порядок исполнения возложенных на него функций, размер должностного оклада и условия вознаграждения. Когда особенности положения или деятельности компании требуют решения этого вопроса, Совет также должен принимать решение о создании службы секретаря компании и определять бюджет указанной службы. Совет директоров принимает положение о корпоративном секретаре общества или положение о службе секретаря компании.	*А. Для обеспечения надлежащих условий исполнения его обязанностей, в том числе в целях ограждения его от необоснованного влияния при исполнении должностных обязанностей, рекомендуется, чтобы секретарь компании в своей деятельности подчинялся и был подотчетен непосредственно Совету. В этих целях к компетенции Совета следует отнести принятие решений по таким вопросам, как:* *- утверждение кандидатуры на должность секретаря и прекращению его полномочий;* *- утверждению положения о секретаре компании (положения о службе секретаря компании) или должностной инструкции секретаря компании;* *- оценке работы секретаря компании, заслушивание отчетов о его работе и принятие по результатам заслушивания соответствующих решений;* *- выплате секретарю компании дополнительного вознаграждения и применение к нему иных мер поощрения и дисциплинарного взыскания.* *Б. Применительно к регулированию статуса секретаря компании положение о секретаре компании или положение о службе секретаря компании должно включать в себя следующее:* *- квалификационные требования к кандидатуре секретаря компании;* *- порядок назначения секретаря и прекращения его полномочий;*

	- функции, права и обязанности секретаря компании; *- подчиненность секретаря компании Совету, порядок и формы осуществления такой подотчетности;* *- порядок взаимодействия секретаря компании с органами и структурными подразделениями компании;* *- условия и порядок взаимодействия секретаря компании с акционерами и другими заинтересованными лицами компании;* *- условия и порядок определения и выплаты вознаграждения секретарю компании;* *- ответственность секретаря компании.* *В. В зависимости от размеров бизнеса компании, структуры владения ее капиталом, наличия и количества миноритарных акционеров функции секретаря компании могут единолично выполняться одним лицом (секретарем), либо в поддержку и обеспечение деятельности секретаря компании решением Совета может быть создано специальное самостоятельное структурное подразделение (служба секретаря компании), возглавляемое секретарем компании.* *Г. Положение о службе корпоративного секретаря должно (в дополнение к регулированию статуса секретаря компании) включать в себя требования к организационной структуре подразделения, квалификационные требования к работникам подразделения, функции службы, права и обязанности работников*

	подразделения, условия, порядок и формы исполнения возложенных на подразделение функций.
3.3. Секретарь компании должен обладать опытом, знаниями, квалификацией, необходимыми для выполнения своих обязанностей, безупречной репутацией и пользоваться доверием акционеров.	*А. На должность секретаря компании рекомендуется назначать лицо, имеющее высшее юридическое или экономическое образование, либо в сфере управления бизнесом или в сфере корпоративного управления (степень бакалавра или магистра соответствующих наук) и обладающее опытом работы в области корпоративного управления не менее двух лет.* *Б. Секретарь компании должен не реже одного раза в год повышать свою квалификацию. Участие секретаря компании в соответствующих сертифицированных тренингах, практических семинарах, курсах повышения квалификации рекомендуется оплачивать за счет компании.* *В. В целях обмена опытом и расширения диапазона методов и средств осуществления своих функций секретарю компании рекомендуется поддерживать регулярное профессиональное взаимодействие с другими корпоративными секретарями, например, участвовать в работе профессионального объединения корпоративных секретарей, посещать форумы, профессиональные конференции.* *Г. Роль секретаря компании заключается в следующем:* *- содействие в своевременном и качественном принятии корпоративных решений со стороны Совета и Общего собрания;* *- обеспечение своевременного исполнения корпоративных решений, принятых Общим собранием и Советом;*

	- выполнение роли советника для Совета и членов Совета по вопросам корпоративного управления и применения законодательства, устава и положений настоящего Кодекса [кодекса корпоративного управления компании]; *- мониторинг реализации настоящего Кодекса [кодекса корпоративного управления компании] и участие в совершенствовании корпоративного управления компании;* *- ведение архива корпоративных решений, материалов и результатов деятельности Совета и Общего собрания;* *- обеспечение взаимодействия компании с акционерами по вопросам созыва и подготовки к проведению Общего собрания, а также соблюдения прав акционеров в процессе подготовке к участию в Общем собрании.*
3.4. Секретарь компании должен быть подотчетен Совету, и при исполнении своих функций он должен быть независимым от исполнительного органа. Секретарь компании должен иметь необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	*А. К функциям секретаря компании рекомендуется отнести:* *- участие в организации подготовки и проведения Общих собраний;* *- организационное обеспечение работы Совета и комитетов Совета;* *- участие в реализации политики компании по раскрытию информации и защите, а также обеспечение хранения корпоративных документов компании;* *- обеспечение взаимодействия компании с его акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;* *- обеспечение взаимодействия компании с регулирующими ее деятельность органами и организациями, организаторами*

	торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за секретарем компании; *- обеспечение реализации установленных законодательством и внутренними документами компании процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров, и контроль за их исполнением;* *- незамедлительное информирование Совета обо всех выявленных нарушениях законодательства, а также положений внутренних документов компании, соблюдение которых относится к функциям секретаря компании;* *- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления компании.* *Б. Для выполнения возложенных на него функций секретарь компании должен быть наделен необходимыми полномочиями:* *- запрашивать и получать от органов, должностных лиц, работников, акционеров и заинтересованных лиц, а также от уполномоченных органов и организаций и третьих лиц документы, относящиеся к компании и связанные с исполнением функций секретаря компании;* *- в рамках своей компетенции выносить вопросы на рассмотрение органов компании;* *- контролировать соблюдение должностными лицами и работниками компании устава и внутренних документов компании*

	по вопросам, связанным с исполнением функций секретаря компании; *- осуществлять взаимодействие с председателем Совета и председателями комитетов Совета по вопросам, связанным с исполнением функций секретаря компании;* *- получать информацию от исполнительного органа и докладывать Совету по вопросам управления и ведения дел компании.* *Д. Возложение иных обязанностей на секретаря компании должно быть связано с исполнением роли корпоративного секретаря и должно осуществляться с учетом текущей нагрузки корпоративного секретаря. Возложение новых обязанностей не должно негативно сказываться на качестве выполняемых секретарем функций корпоративного секретаря, описанных в настоящем Кодексе и внутренних документах компании. Новые функции не должны дублировать функции иных структурных подразделений и должностных лиц компании. В случае дублирования требуется пересмотр функций с целью минимизации дублирования.*
3.5. Секретарь компании должен готовить ежегодный отчет о соблюдении принципов и положений настоящего Кодекса [кодекса корпоративного управления компании]. Такой ежегодный отчет секретаря компании подлежит включению в содержание годового отчета.	*А. Ежегодный отчет секретаря компании должен содержать заявление Совета о соблюдении принципов и положений Кодекса [кодекса корпоративного управления компании], перечень принципов и положений Кодекса [кодекса корпоративного управления компании], которые не соблюдаются или частично соблюдаются, с приведением соответствующих объяснений, а также указанием на использование конкретных альтернативных механизмов и инструментов соблюдения прав акционеров и*

	осуществления надлежащего корпоративного управления, а также планируемые в компании мероприятия и действия по совершенствованию корпоративного управления.

IV. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ДИРЕКТОРОВ И ЧЛЕНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА, ДРУГИХ КЛЮЧЕВЫХ РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ	
… **4.1. Уровень вознаграждения членов Совета, членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании должен быть достаточным для привлечения, удержания и мотивирования каждого из руководителей соответствующего уровня и квалификации, которые требуются для успешного управления компанией. При этом компании следует избегать большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения членов одного и того же органа.** **Ни одно лицо, являющееся членом Совета, исполнительного органа или ключевым работником компании, не должно участвовать в принятии решений,**	*А. Уровень выплачиваемого вознаграждения должен соответствовать рыночным условиям и обеспечивать привлечение и активное участие в работе органов компании высококвалифицированных специалистов, мотивировать их к честной, добросовестной и результативной работе.* *Б. При установлении уровня вознаграждения должны приниматься во внимание обязанности соответствующих должностных лиц и ключевых работников компании, сложность рассматриваемых в рамках компетенции соответствующего органа и / или исполнения должностных обязанностей вопросов, масштабы деятельности компании, долгосрочные цели и задачи компании, определяемые ее стратегией развития, и уровень вознаграждения в других компаниях со сходными характеристиками.* *В. Рекомендуется, чтобы размеры и условия уплаты вознаграждения директорам и ключевым работникам компании определялись с учетом бенчмаркинга и результатов актуальных обзоров рынка по вопросам вознаграждений директорам и менеджерам компаний.*

связанных с собственным вознаграждением.	
4.2. Установление вознаграждения членам Совета, исполнительного органа и ключевых работников компании должно осуществляться в соответствии с внутренней политикой компании в отношении вознаграждения.	*А. Выплата вознаграждения членам Совета, членам исполнительного органа и иным ключевым работникам компании должна осуществляться в строгом соответствии с принятой в компании политикой по вознаграждению.* *Б. Рекомендуется разработать и утвердить внутренние документы, которые четко регламентируют принципы и подходы к определению и выплате вознаграждения членам Совета, членам исполнительного органа и ключевым работникам компании. В частности, рекомендуется разрабатывать и утвердить политику компании в области вознаграждения для каждого органа компании в отдельности (например, для Совета, для исполнительного органа и ключевых работников). В таких внутренних документах рекомендуется отразить:* *- цели и задачи политики в области вознаграждения;* *- основные принципы политики в области вознаграждения;* *- структуру выплачиваемого вознаграждения;* *- правила определения размера каждого из компонента установленного вознаграждения;* *- условия, основания и порядок выплаты вознаграждения, каждого из компонентов вознаграждения;* *- правила применения подходов, основанных на достижение краткосрочной и долгосрочной мотивации;*

	- возможность предоставления, виды, условия и порядок предоставления льгот и привилегий; *- определение подлежащих возмещению или оплате компанией расходов, связанных с исполнением должностных обязанностей, а также основания, условия и порядок компенсации таких расходов.* *В. Рекомендуется установить формальную и прозрачную процедуру разработки политик(-и) в отношении вознаграждения членов Совета, исполнительного органа и иных ключевых работников компании. Такая процедура должна содержаться в соответствующих внутренних документах компании, определяющих порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов.*
4.2.1. Политика вознаграждения и возмещения расходов членов Совета должна утверждаться Общим собранием.	*А. Акционеры должны иметь возможность изложить свою точку зрения относительно политики вознаграждения членов Совета. С этой целью в уставе и внутренних документах компании вопрос об утверждении политики вознаграждения членов Совета следует отнести к компетенции Общего собрания.* *Б. В соответствии с надлежащей практикой корпоративного управления политика вознаграждения членов Совета, включая размер и структуру вознаграждения, должна разрабатываться комитетом Совета по вознаграждениям.* *В. Вопросы об утверждении политика вознаграждения членов Совета, подтверждение ее действия на предстоящий период, внесение в нее любых существенных изменений в области*

	вознаграждений рекомендуется включать в повестку дня каждого очередного (годового) Общего собрания. *Г. В рамках принятия политики вознаграждения также рекомендуется утвердить политику возмещения / оплаты расходов, связанных с осуществлением обязанностей члена Совета. Членам Совета должны компенсироваться расходы, связанные с выездом к месту проведения заседаний и иными поездками, совершаемыми в рамках исполнения указанными лицами возложенных на них обязанностей, и пребыванием в месте исполнения этих обязанностей, когда оно находится не в месте жительства члена Совета, и когда. (постольку поскольку) это необходимо для исполнения должностных обязанностей.* *Подлежащими возмещению расходами должны признаваться только обоснованные (экономически оправданные) и документально подтвержденные затраты, понесенные членами Совета в связи с исполнением их должностных обязанностей с учетом принципов разумности и добросовестности.* *Не рекомендуется предоставление членам Совета директоров компенсации иных расходов, помимо расходов, связанных с выездом к месту проведения заседаний, и прочими поездками, совершаемыми в рамках деятельности Совета и комитетов Совета.* *Д. В состав возмещаемых расходов должны входить расходы, связанные с запросом профессиональных консультаций по вопросам компетенции Совета, когда привлечение таких профессиональных консультаций осуществлено по основаниям и в порядке,*

	предусмотренных соответствующими внутренними документами компании. *Е. Если это не требуется законодательством, не рекомендуется в связи с выплатой вознаграждения членам Совета осуществление пенсионных отчислений, предоставления директорам программ страхования (помимо страхования ответственности директора и страхования, связанного с поездками в рамках работы Совета директоров), инвестиционных программ и прочих льгот или привилегий.*
4.2.2. Политика вознаграждения и возмещения расходов членов исполнительного органа, ключевых работников компании должна утверждаться Советом по рекомендации комитета Совета по вознаграждениям.	*А. При утверждении вознаграждения членам исполнительного органа и иным ключевым работникам компании члены Совета должны высказывать независимое суждение и проявлять осмотрительность, принимая во внимание результаты деятельности компании и отдельных лиц из числа ее менеджеров высшего управленческого уровня, а также иные относящиеся обстоятельства.* *Б. Установление размеров, условий и порядка выплаты вознаграждений членам исполнительного органа и ключевым работникам компании должно осуществляться Советом по рекомендации комитета Совета по вознаграждениям в соответствии с принятыми внутренними документами по вопросам вознаграждения. Такое установление вознаграждения должно осуществляться путем утверждения условий соответствующих трудовых договоров, а также условий досрочного расторжения трудовых договоров с указанными лицами.*

	В. Рекомендуется, чтобы Совет утвердил перечень должностей ключевых работников компании для целей контроля за соблюдением политики выплаты вознаграждений занимающим эти должности лицам, а по мере необходимости – пересматривать и вносить в этот перечень коррективы.
4.2.3. Совет должен осуществлять контроль за внедрением и реализацией политики по вознаграждению, а при необходимости — пересматривать и вносить в нее корректировки.	*А. Компания должна обеспечить прозрачность процессов установления и выплаты вознаграждения членам Совета и исполнительного органа, иным ключевым работникам компании. Для этого рекомендуется закрепить в уставе и иных внутренних документах компании обязанность Совета осуществлять контроль за внедрением и реализацией политики по вознаграждения, а при необходимости – пересматривать и вносить в нее корректировки.* *Б. Комитет Совета по вознаграждениям должен ежегодно оценивать необходимость пересмотра политики по вознаграждению и практики ее внедрения, и при необходимости предоставлять соответствующие рекомендации Совету. Система вознаграждения в компании должна регулярно совершенствоваться с учетом лучших практик корпоративного управления и положительного опыта сопоставимых компаний.* *В. Для оценки эффективности политики в области вознаграждения, а также действующей в компании системы вознаграждения Совет может привлечь независимого консультанта.*
4.2.4. Политика компании по вознаграждению ее должностных лиц должна	*А. Политика по вознаграждению должна обеспечивать прозрачность предоставления всех видов материальных выгод для*

содержать прозрачные механизмы определения размера вознаграждения, а также регламентировать все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых должностным лицам.	*директоров и членов исполнительного органа в виде четкого разъяснения применяемых подходов и принципов, а также детального раскрытия информации по перечню всех видов выплат, льгот и привилегий, предоставляемых членам Совета, исполнительного органа и ключевым работникам компании за выполнение своих обязанностей, и условий для их получения.* *Б. В политике по вознаграждению должен быть установлен принцип справедливого расчета размера вознаграждения.*
4.2.5. Схемы вознаграждения, основанные на предоставлении акций, права на получение акций или выгод от владения акциями компании, (если это допустимо в соответствии с законодательством) должны быть одобрены акционерами путем принятия решения на годовом Общем собрании.	*А. Одобрение (решение) годового Общего собрания должно быть получено для:* *- вознаграждения, предусматривающего предоставление акций компании ее должностным лицам;* *- определения максимального количества таких акций и основных условий реализации предоставления акций;* *- определения срока, в течение которого могут быть исполнены опционы или иные подобного рода схемы вознаграждения, предусматривающие предоставления акций компании ее должностным лицам;* *- условий изменения цены исполнения опционов в отношении акций для должностных лиц, если это целесообразно и юридически допустимо;* *- любых других схем долгосрочного стимулирования, на которые имеют право должностные лица компании, и которые не*

	предлагаются на аналогичных условиях всем остальным работникам компании; *- любых существенных изменений таких действующих схем вознаграждения.* *Б. Если это применимо, любая опционная сделка со скидкой, в соответствии с которой предоставляются любые права на акции по цене ниже их рыночной стоимости, должна получить предварительное одобрение Общего собрания.* *В. Акционерам до проведения годового Общего собрания должно быть направлено уведомление о рассмотрении вопроса о вознаграждениях. Уведомление должно содержать описание предлагаемой схемы вознаграждения, основанной на предоставлении акций или прав на получение акций в будущем (иных выгод, связанных с владением или приобретением акций компании), описание их основных условий, а также имена участников таких схем и указание занимаемых ими должностей в компании.* *Г. Акционерам следует предоставить информацию о том, как компания намеревается предоставить акции, необходимые для выполнения своих обязательств по предлагаемы схемам вознаграждения членам Совета, исполнительного органа компании. В частности, должно быть конкретно и четко указано, намерена ли компания приобрести необходимые акции на рынке, держит ли она их на счетах своего казначейства или выпустит новые акции. Информация также должна содержать обзор стоимости для компании реализации каждой предлагаемой схемы вознаграждения с учетом ее применения.*

	Вышеуказанная информация должна быть размещена на корпоративном интернет-ресурсе компании.
4.3. Система вознаграждения членов Совета должна обеспечивать сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров компании.	*А. Политика и практика вознаграждения должны разрабатываться для поддержки стратегии и содействия долгосрочному устойчивому успеху компании. Вознаграждение членов органов компании должно соответствовать целям и ценностям компании и быть четко увязано с реализацией ее долгосрочной стратегии.* *Б. Долгосрочные финансовые интересы членов Совета должны преобладать над краткосрочными, что будет способствовать сближению их интересов с интересами акционеров компании.*
4.3.1. Предпочтительной формой денежного вознаграждения членов Совета должно являться фиксированное годовое вознаграждение, которое подлежит выплате согласно установленному компанией графику выплат (в том числе, ежемесячно, ежеквартально или в соответствии с иной установленной периодичностью в течение соответствующего года исполнения обязанностей члена Совета).	*А. Уровень вознаграждения должен справедливо отражать ожидаемый вклад члена Совета в повышение эффективности Совета и деятельности компании в целом.* *Б. Фиксированное вознаграждение должно отражать ожидаемые временные затраты и необходимые усилия директора, связанные с подготовкой и участием в заседаниях Совета и соответствующих комитетов Совета, заочном голосовании при принятии решений Совета, соответствующего комитета Совета. Рекомендуется дифференцировать размер вознаграждения в зависимости от объема обязанностей директора в Совете, с тем чтобы отразить дополнительные временные затраты, сопряженные с выполнением дополнительных функций.* *В. Рекомендуется, чтобы вознаграждение членов Совета состояло из следующих компонентов:*

	- базовое вознаграждение за членство в Совете; *- вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей (например, членство в комитетах Совета).* *Г. Базовое вознаграждение должно выплачиваться за исполнение обязанностей члена Совета в течение отчетного года.* *Базовое вознаграждение должно являться фиксированным и выплачиваться в денежной форме.* *Д. Во внутренних документах компании рекомендуется отразить размер базового вознаграждения и надбавок за исполнение дополнительных функций, периодичность их выплат.* *Ж. Участие в заседаниях Совета (в том числе внеплановых), заочном голосовании при принятии решений Совета, обсуждение вопросов повестки дня и принятие решений по этим вопросам является базовой обязанностью директора, и за ее исполнение не должно выплачиваться каких-либо премий: соответствующие временные затраты и усилия директора должны учитываться при определении размера фиксированного годового вознаграждения.* *З. Рекомендуется, чтобы компания сформулировала и опубликовала четкую политику в отношении посещаемости заседаний Совета во внутренних документах компании. Компания вправе принять решение не выплачивать вознаграждение отдельным директорам в случае, если они не участвовали в работе более половины плановых заседаний, Совета и / или если они своими безосновательными (с нарушением принципа business judgment – принятие наилучшего решения в интересах компании с учетом фактических*

	обстоятельств) виновными действиями (бездействием) причинили ущерб компании.
4.3.2. Допускается установление большего (по сравнению с вознаграждением любого другого члена Совета) размера фиксированного вознаграждения председателю Совета, а также члену Совета, который в регулируемых уставом и/или внутренними документами компании и в силу разных причин объективного свойства на протяжении длительного периода (не менее двух [трех] месяцев подряд) исполняет [исполнял] обязанности председателя Совета. Также допустима фиксированная надбавка за членство одновременно в двух и более комитетах Совета, но нежелательна выплата надбавки за участие в отдельных заседаниях Совета или комитетов Совета.	*А. Вознаграждение за дополнительные функции может выплачиваться в связи с исполнением дополнительных функций председателя совета, члена комитета, председателя комитета.*
4.3.3. Не рекомендуется применение любых форм краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования членов Совета с привязкой к показателям деятельности компании.	*А. При применении форм краткосрочной мотивации членов Совета нарушается принцип сближения финансовых интересов директоров и долгосрочных интересов акционеров.*
4.3.4. Долгосрочное владение акциями компании в наибольшей степени способствует сближению финансовых	*А. При применении компанией формы мотивации на основе долгосрочного владения акциями (когда это не запрещается законодательством) следует во внутреннем документе компании*

интересов членов Совета с долгосрочными интересами акционеров. При этом не рекомендуется участие членов Совета в опционных программах относительно акций или конвертируемых в акции ценных бумаг (либо иных финансовых инструментов) компании. …	*закрепить запрет на участие членов Совета в опционных программах по предоставлению акций компании.* *Б. В политике компании относительно вознаграждения директоров должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями компании членами Совета. Эти правила должны быть нацеленными на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.* *Рекомендуется, чтобы такие акции не приобретались в течение как минимум трех лет после принятия решения о передаче их членам Совета.* *В. Рекомендуется, чтобы политика владения акциями компании членами Совета предусматривала обязанность не использовать любые механизмы хеджирования в интересах директоров, нивелирующие мотивационный эффект от долгосрочного владения акциями.* *Г. Рекомендуется, чтобы в компании были предусмотрены и осуществлялись на практике процедуры мониторинга соблюдения директорами правил в отношении владения акциями компании и механизмов хеджирования.*
… **4.4. Система вознаграждения членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании (согласно перечню должностей, определенному Советом), должна предусматривать зависимость вознаграждения от общих результатов**	*А. Эффективная система вознаграждения должна мотивировать членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании на реализацию ее стратегических целей, способствовать минимизации рисков компании, а также росту стоимости компании в долгосрочной перспективе.*

деятельности компании и личного вклада каждого из них в достижение результатов.	*Б. Методика определения системы вознаграждения членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании должна учитывать уровень квалификации и вклад каждого из вышеуказанных лиц в достижение результатов деятельности компании.*
4.4.1. Вознаграждение членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании должно включать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части и переменной части вознаграждения. Переменная часть вознаграждения должна зависеть от результатов деятельности компании и личного вклада работника в конечный результат.	*А. Система вознаграждения членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании должна учитывать переменные и постоянные составляющие вознаграждения, а также их пропорциональное соотношение в целях обеспечения разумного баланса между краткосрочными и долгосрочными результатами деятельности компании.* *Б. При установлении должностного оклада (фиксированной части) следует учитывать сложность выполняемых задач, персональные компетенции работника и его конкурентоспособность на рынке, требуемые вид и уровень квалификации, опыт, личные и деловые качества, вклад, вносимый данным лицом в развитие компании, уровень должностных окладов, сложившийся в данной компании и в сопоставимым по основным характеристикам компаниях, финансовое положение компании. Следует принимать во внимание разницу в оплате труда между членами исполнительного органа, ключевыми работниками и другими работниками компании.* *Комитету Совета по вознаграждениям следует осуществлять постоянный мониторинг соответствия указанных критериев политике компании в области вознаграждения, ее стратегии развития, экономической ситуации в стране, а также ситуации на рынке труда.*

	При определении размера фиксированного вознаграждения рекомендуется учитывать все льготы и привилегии, предоставляемые членам исполнительного органа и иным ключевым работникам компании. *В. Размер вознаграждения членов исполнительного органа и ключевых работников компании должен зависеть от конечных результатов деятельности компании, изменения цены акций компании на рынке и вклада указанных лиц в результаты деятельности компании. В этой связи рекомендуется предусмотреть возможность увеличения (уменьшения) их вознаграждения, а также возможность выплаты части вознаграждения в форме премии по итогам года.* *Г. Переменную часть вознаграждения рекомендуется обусловливать выполнением краткосрочных целей и задач.* *Е. Основным элементом оценки эффективности деятельности членов исполнительного органа и иных ключевых работников общества, выполнения целей и задач является система КПД, то есть определенных и измеримых критерии эффективности. Данные критерии эффективности должны способствовать долгосрочной устойчивости компании и включать нефинансовые критерии, которые имеют отношение к созданию долгосрочной стоимости компании.* *Перечень и целевые значения КПД компании должны утверждаться Советом по рекомендации комитета Совета по вознаграждениям.*

	Д. Оценка достижения КПД и сравнение с утвержденными планами развития компании должны происходить на ежегодной основе. Рекомендуется, чтобы такая оценка влияла на вознаграждение членов исполнительного органа и ключевых работников компании. *Регулярное невыполнение утвержденных Советом КПД должно служить основанием для досрочного освобождения членами исполнительного органа, иными ключевыми работниками компании занимаемых ими должностей.* *В случае досрочного расторжения трудового договора с членом исполнительного органа, иным ключевым работником компании вознаграждение следует выплачивать им в соответствии с внутренними документами, утвержденными Советом.* *Е. При присуждении переменного компонента вознаграждения, большая его часть должна быть отложена на минимальный период времени. Часть переменного вознаграждения, подлежащего отсрочке, должна определяться сопоставлением переменного компонента с постоянным компонентом вознаграждения.* *Ж. На выплату переменной части вознаграждения членов исполнительного органа и ключевых работников компании должны быть установлены ограничения, обусловленные выполнением КПД. При этом постоянная часть вознаграждения должна быть достаточной, чтобы удерживать переменные компоненты вознаграждения, если критерии эффективности не выполнены.* *3. Совет в ходе проведения оценки системы вознаграждения членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании*

	должен удостовериться в том, что в компании применяется эффективное соотношение фиксированной части и переменной части вознаграждения.
4.4.2. Если акции компании допущены к организованным торгам на рынке ценных бумаг (и если это не противоречит законодательству), компания может внедрить программу долгосрочной мотивации членов исполнительного органа и иных ключевых работников с использованием акций компании (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом которых являются акции).	*А. Совет или комитет Совета по вознаграждениям должен обеспечить соответствие таких долгосрочных программ как интересам членам исполнительного органа и ключевых работников компании, так и интересам ее акционеров, а также предусмотреть реалистичность и перспективность показателей деятельности, за которые назначается такое поощрение.* *Б. Передача акций и право осуществлять опционы на акции или любое другое право приобретать акции компании должны быть определены и соизмеримы с критериями эффективности.* *В. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых работников компании должна предусматривать, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента предоставления соответствующего права. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности компании.*
4.4.3. В компании должна быть предусмотрена процедура возврата выплаченных сумм членами исполнительного органа и ключевыми работниками переменных компонентов вознаграждения, которые были присуждены	*А. Хорошей практикой корпоративного управления считается введение положений о недопустимости злонамеренного поведения и, в случае такого поведения, о возврате вознаграждения. Эти положения должны быть закреплены во внутренних документах компании. Они должны предусматривать право компании удержать или истребовать и получить обратно вознаграждение,*

на основе искаженных или иным образом заведомо недостоверных данных.	*которое было выплачено руководящим лицам в случае допущенного ими управленческого мошенничества и иных действий аналогичной природы.*
4.5. Компания должна раскрывать информацию о принятой ею политике вознаграждения в формате отдельного отчета и/или включать такую информацию в годовой отчет.	*А. Информация об основных принципах системы вознаграждений и практике выплаты вознаграждений членам Совета, членам исполнительного органа и иным ключевым работникам компании должна быть доступна для всех заинтересованных лиц.* *Б. Отчет компании о вознаграждении директорам и менеджерам высшего управленческого состава (членам исполнительного органа, и некоторым иным ключевым работникам) компании должен содержать обзор реализации политики вознаграждения в отчетном периоде. Особое внимание следует уделить любым существенным изменениям в политике вознаграждения по сравнению с предыдущим отчетным периодом.* *Б. В отчете о вознаграждении должна быть указана, как минимум, следующая информация:* *- объяснение важности постоянных и переменных компонентов вознаграждения членов органов компании;* *- достаточная информация о критериях эффективности, на которых основано любое право на обмен опционами, акциями или переменными компонентами вознаграждения;* *- достаточная информация о связи между вознаграждением и эффективностью деятельности;*

	- основные параметры годовой бонусной схемы мотивации и других стимулирующих выплат; *- описание основных критериев выходных пособий для лиц, входящих в состав органов компании.* *В. В дополнение к вышеизложенной информации в отчет о вознаграждении может включаться следующее:* *- объяснение того, как выбор критериев эффективности деятельности членов органов компании способствует долгосрочным интересам компании;* *- объяснение методов, применяемых для определения степени выполнения критериев эффективности;* *- достаточная информация о периодах отсрочки в отношении выплат переменных компонентов вознаграждения;* *- достаточная информация о политике в отношении возмещения переменных компонентов вознаграждения, которые были присуждены на основе искаженных данных;* *- достаточная информация о переходных периодах для выплаты (исполнения) вознаграждения, основанного на акциях;* *- достаточная информация о политике удержания акций, подлежащих передаче в качестве вознаграждения, в случае возникновения необходимости финансирования расходов, связанных с приобретением акций для членов Совета.* *Г. В отчете о вознаграждении следует разъяснять политику в отношении условий договоров с членами Совета. Информация*

	должна включать указание сроков действия договоров, условия прекращения выплат и других платежей, связанных с досрочным расторжением договора. *Д. Должна быть раскрыта и опубликована информация, касающаяся процесса принятия решений, применимого при определении политики вознаграждения членов Совета.* *Е. Общая сумма вознаграждений и (или) компенсаций членам Совета должна быть подробно раскрыта в годовых отчетах или в отчете о вознаграждениях.* *Ж. Рекомендуется публиковать сведения о выплаченных суммах индивидуального вознаграждения членам Совета, а также лицам, входящим в состав исполнительного органа, с разбивкой по видам выплат и указанием критериев (или оснований) начисления этих выплат.* *3. Годовые отчеты или отчет о вознаграждениях также могут содержать, следующую дополнительную информацию:* *- в отношении выплаченных вознаграждений:* *общая сумма, выплаченная директору за услуги, оказанные в течение года, включая плату за членство в Совете, установленную годовым Общим собранием, а также бонусы и премии;* *вознаграждения, полученные от другого организации группы компаний;*

	дополнительное вознаграждение, выплачиваемое директорам за специальные исполнение обязанностей, выходящее за рамки обычных функций директора; *сумма и виды компенсации, выплаченной членам Совета из числа членов исполнительного органа компании в связи с прекращением их деятельности;* *общая оценочная стоимость выплаченного неденежного вознаграждения, за исключением статей, указанных в пунктах выше;* *- в отношении акций и/или опционов и/или любых других схем стимулирования:* *количество предложенных опционов на акции или акций, предоставленных обществом и условия их применения;* *количество опционов на акции, использованных в течение года, количество реализованных акций и цена исполнения или стоимость участия в схеме стимулирования на конец года;* *количество опционов на акции, неиспользованных на конец года, цена исполнения, дата исполнения и основные условия осуществления прав;* *любые изменения в условиях существующих опционов на акции, происходящие в течение отчетного периода;* *- в отношении дополнительных выходных пособий, пенсионных и иных схем:*

	когда пенсионная схема является схемой с установленными выплатами, изменения в начисленных вознаграждениях директора по этой схеме в течение года; *когда схема представляет собой схему с установленными взносами, сведения о взносах, уплаченных или подлежащих уплате обществом в отношении этого директора в течение года;* *если это применимо, суммы, которые компания выплатила посредством предоставления займов, осуществлением авансовых платежей и гарантий каждому директору, включая непогашенную сумму и процентную ставку.* *И. Отчет о вознаграждении должен предоставляться на годовом Общем собрании. Компания должна сообщать акционерам о намерении предложить принятие решения об утверждении отчета о вознаграждении на годовом Общем собрании.* *К. Совет должен осуществлять контроль за раскрытием информации о вознаграждении в годовых отчетах и на корпоративном интернет-ресурсе компании.*
4.6. Совет должен контролировать, чтобы сумма компенсации, выплачиваемой компанией в случае досрочного прекращения полномочий членов исполнительного органа или ключевых работников по инициативе компании и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, («золотой парашют») не превышала двукратного	*А. Выходные пособия не должны выплачиваться, если прекращение полномочий связано с ненадлежащим исполнением обязанностей членами исполнительного органа или ключевыми работниками компании.* *Б. Совет должен осуществлять контроль за выполнением и реализацией изложенных в настоящем разделе Кодекса положений. При этом обязанность Совета контролировать сумму*

размера фиксированной части годового вознаграждения соответствующего должностного лица, ключевого работника компании.	*компенсаций должна быть закреплена во внутренних документах компании.*
4.7. Страхование ответственности членов Совета и исполнительного органа (D&O insurance) не является составляющей вознаграждения отдельного члена Совета и/или исполнительного органа компании. Однако такое страхование является элементом системы, содействующей эффективности управления компанией, обеспечивая страховую защиту от рисков привлечения директоров и руководителей компании к имущественной ответственности за ущерб, причиненный компании в следствие исполнения ими должностных обязанностей. Осуществление такого страхования за счет компании является хорошей практикой.	*А. Рекомендуется, чтобы Совет (по рекомендации комитета Совета по вознаграждениям) определял круг застрахованных (исходя из того, что такое страхование должно защищать прошлых, настоящих и будущих директоров и руководителей компании), объем страхового покрытия (страхование должно обеспечиваться от всех рисков, кроме тех, что исключены: например, уголовные деяния, причинение вреда окружающей среде и др.), а также временной лимит ответственности (обычно – годовой).* *Б. Рекомендуется, чтобы выбор страховой организации за заключения компанией договора страхования ответственности ее должностных лиц осуществлялся в соответствии с установленными в компании правилами конкурса (тендера) поставщика соответствующих услуг, а при осуществлении этих процедур Совет взаимодействовал с исполнительным органом компании согласно действующим в компании правилам взаимодействия.*

V. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ. АУДИТ КОМПАНИИ	
… **5.1. В компании должны быть созданы системы управления рисками и внутреннего контроля, обеспечивающие эффективность и результативность деятельности компании, достижение ее стратегических и операционных целей, достоверность бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности, а также соблюдение требований законодательства, этических норм, внутренних документов и процедур компании.**	*А. Основными задачами формирования и функционирования систем управления рисками и внутреннего контроля в компании являются:* *- обеспечение разумной уверенности в достижении целей компании;* *- обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности и экономичного использования ресурсов;* *- выявление рисков и управление такими рисками;* *- обеспечение сохранности активов компании и/или их стоимости;* *- обеспечение полноты и достоверности данных бухгалтерского учета, финансовой, статистической, регуляторной, управленческой и другой отчетности компании;* *- контроль соблюдения законодательства, а также внутренних политик, регламентов и процедур компании в процессе осуществления ее деятельности, управления компанией и ведения ее дел.* *Б. В компании должна быть создана система управления рисками, обеспечивающая эффективность применения утвержденных политик, правил, процедур и бизнес-процессов по выявлению и оценке рисков, воздействию на риск, снижению вероятности его проявления и минимизации негативных последствий его проявления, мониторингу и пересмотру действующих правил и процедур, осуществлению сопутствующей деятельности по управлению*

	рисками в компании в целом и в разрезе деятельности ее отдельных подразделений, бизнес-процессов, проектов и тому подобное.
5.1.1. В целях обеспечения устойчивого, согласованного и сбалансированного управления рисками и осуществления внутреннего контроля создаваемые в компании системы управления рисками и внутреннего контроля как согласованно и взаимообусловленной функционирующие компоненты сформированной в компании единой (нераздельной) контрольной среды.	*А. Совет должен определить принципы и подходы к организации систем управления рисками и внутреннего контроля в компании с учетом необходимости соблюдения / достижения следующих условий:* *- эффективности финансово-хозяйственной деятельности и достижения финансовой устойчивости компании;* *- оптимального баланса между решением задачи увеличения стоимости компании, прибыльности ее деятельности, с одной стороны, и допустимым уровнем присущих (сопровождающих) рисков;* *- сохранности активов и эффективного использования ресурсов компании;* *- полноты, надежности и достоверности финансовой и управленческой отчетности;* *- соблюдения требований законодательства и внутренних документов компании;* *- установления надлежащего внутреннего контроля для предотвращения мошенничества и обеспечения эффективной поддержки функционирования основных и вспомогательных бизнес-процессов и анализа результатов деятельности.*

	Б. Принципы и подходы к организации эффективной систем управления рисками и внутреннего контроля должны предусматривать следующее: *- определение целей и задач систем управления рисками и внутреннего контроля;* *- организационную структуру систем управления рисками и внутреннего контроля с охватом всех уровней принятия решений в компании и с учетом роли каждого соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки систем управления рисками и внутреннего контроля;* *- основные требования к организации процесса управления рисками (подходы к определению риск-аппетита, порядок идентификации и оценки рисков, определение методов реагирования, мониторинг и другое);* *- 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 и другое).*
5.1.2. Системы управления рисками и внутреннего контроля должны быть предусмотрены стратегией компании, регламентированы ее политиками и другими внутренними документами, а также реализовываться в процессе ежедневной практической деятельности компании.	*А. Эффективные системы управления рисками и внутреннего контроля подразумевают их построение на различных уровнях управления с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля, в том числе:*

	- на стратегическом уровне: путем определения принципов и подходов к организации систем управления рисками и внутреннего контроля, утвержденных во внутренних документах, и поддержки культуры надлежащего управления рисками в компании; *- на операционном уровне: путем внедрения и выполнения необходимых контрольных процедур в операционных процессах;* *- на организационном уровне: посредством организации функций, координирующих деятельность компании в рамках систем управления рисками и внутреннего контроля и обеспечивающих их функционирование (такую, как управление рисками, внутренний контроль, комплаенс-контроль, контроль качества и другое).*
5.2. Компании рекомендуется определить и закрепить во внутренних документах принципы и подходы к организации систем управления рисками и внутреннего контроля, состав участников этих систем, распределение их обязанностей и ответственности, а также иные основные функционирования этих систем. Важным источником внутреннего регулирования, принятие которого направлено на укрепление целостности руководства, сотрудников и компании в целом, является кодекс корпоративной этики, подлежащий утверждению Советом.	*А. Организация эффективных систем управления рисками и внутреннего контроля в компании нацелена на построение системы управления, способной обеспечить точное понимание разумности и приемлемости уровня рисков работниками, должностными лицами, органами компании при осуществлении их должностных обязанностей и принятии ими решений, быстро реагировать на риски, осуществлять контроль над основными и вспомогательными бизнес-процессами и ежедневными операциями, а также осуществлять незамедлительное информирование руководства соответствующего уровня о любых существенных недостатках и областях для улучшения.* *Б. Совет должен утвердить внутренние документы, определяющие принципы и подходы к организации эффективных систем управления рисками и внутреннего контроля,*

	демонстрирующие приверженность компании лучшим практикам работы в области управления рисками и внутреннего контроля.[9] *В. Во внутренних документах компании должны быть формализованы роль и задачи, ответственность органов компании, подразделения внутреннего аудита (внутреннего аудитора) и иных структурных подразделений компании, а также порядок их взаимодействия в рамках организации и функционирования систем управления рисками и внутреннего контроля.*
5.2.1. Целью принятия кодекса корпоративной этики является демонстрация приверженности компании самым высоким стандартам этического поведения через установление «правильного тона со стороны высшего руководства» в отношении профессиональных стандартов и корпоративных ценностей, неуклонное соблюдение которых позволяет обеспечить недопущение такой практики компании и деятельности ее структурных подразделений, должностных лиц и работников, которая может привести к юридическим и репутационным рискам для компании,	*А. Кодекс корпоративной этики должен определять стандарты поведения членов совета, а также членов исполнительного органа / единоличного исполнительного органа компании и иных работников компании в процессе осуществления ими должностных обязанностей и в иных ситуациях, влияющих на исполнение должностных обязанностей или иным образом отражающихся на деловой репутации компании и/или качестве и уровне восприятия компании на рынке, этические рамки принятия корпоративных и управленческих решений в компании, а также взаимодействия различных подразделений, должностных лиц и иных работников компании друг с другом.* *Б. Кодекс должен устанавливать запрет на преследование личных интересов, не связанных занятием должности или осуществлением трудовой функции в компании, при исполнении должностных*

[9] Интегрированная концепция построения системы внутреннего контроля COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), Концепция (COSO) «Управление рисками организаций, Интегрированная модель Комитета спонсорских Организаций Комиссии Трэдвэй, Международный стандарт ИСО 31000 «Менеджмент риска. Принципы и руководящие указания», Международный стандарт ИСО 31010 «Менеджмент риска. Техники оценки рисков» и др.

нарушению прав акционеров, клиентов, партнеров и работников компании.	*обязанностей, в том числе осуществляемом во вред или в противоречие с интересами компании.*
5.3. Отчеты по вопросам управления рисками и осуществлению внутреннего контроля должны выноситься на рассмотрение Совета в рамках очных заседаний совета в объеме и в сроки, установленные внутренними документами компании.	*А. Совету следует не реже одного раза в год рассматривать вопросы организации, функционирования и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля и, при необходимости, давать рекомендации или принимать решения по ее улучшению.* *Б. Сведения о результатах рассмотрения Советом вопросов эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля должны предоставляться акционерам в составе годового отчета компании.*
5.4. Исполнительный орган должен обеспечить функционирование эффективных систем управления рисками и внутреннего контроля.	*А. Исполнительный орган должен быть ответственным за практическую реализацию и непрерывное осуществление закрепленных принципов и процедур управления рисками и внутреннего контроля, в том числе он должен:* *- отвечать за выполнение решений Совета в области организации систем управления рисками и внутреннего контроля;* *- обеспечить разработку и внедрение утвержденных Советом внутренних документов в области управления рисками и внутреннего контроля;* *- осуществлять мониторинг функционирования систем управления рисками и внутреннего контроля в соответствии с требованиями внутренних документов компании;*

	- обеспечить совершенствование процессов и процедур управления рисками и внутреннего контроля с учетом изменений во внешней и внутренней среде осуществления деятельности компании. *Б. Исполнительный орган должен распределить полномочия, обязанности и ответственность по осуществлению конкретных процедур управления рисками и внутреннего контроля между руководителями соответствующих структурных подразделений компании, которые должны обладать соответствующей квалификацией и опытом. Кроме того, исполнительный орган должен стимулировать понимание всеми работниками компании значимости и важности их обязанностей при внедрении процедур управления рисками.* *В. Руководители структурных подразделений компании в соответствии со своими функциональными обязанностями должны нести ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг функционирования и развитие систем управления рисками и внутреннего контроля в руководимых ими функциональных областях деятельности компании.*
5.5. Системы управления рисками и внутреннего контроля должны основываться на высокой культуре риск-менеджмента, устойчивой и последовательной практике принятия своевременных и адекватных мер по снижению уровня рисков, которые могут	*А. Рекомендуется, чтобы компания оценивала как финансовые, так и нефинансовые риски, которым подвержена компания, в том числе операционные, социальные, репутационные, экологические, риски кибербезопасности и иные нефинансовые риски, а также устанавливала приемлемую величину рисков каждого такого вида для компании.*

негативно влиять на достижение стратегических целей, реализацию операционных задач и деловую репутацию компании.	*Б. Каждое должностное лицо компании должно обеспечивать надлежащее рассмотрение и оценку рисков при принятии управленческих и корпоративных решений.*
5.6. Процедуры по управлению рисками должны обеспечивать быстрое реагирование на появление новых рисков, их четкую идентификацию и определение «владельцев риска» - органа, должностного лица и / или структурного подразделения компании, ответственных за контроль уровня риска, минимизацию его проявления, предупреждение и устранение негативных последствий его проявления. **В компании следует разработать карту [матрицу] рисков, а в случае значительных непредвиденных изменений в экономической среде или иных условиях деятельности компании должна осуществляться срочная оценка влияния таких изменений на деятельность компании и соответствие уровням риск-аппетита [утвержденному риск-аппетиту компании].**	*А. Совет должен утвердить агрегированный уровень (агрегированные уровни) риск-аппетита в отношении ключевых рисков, которые должны быть закреплены во внутренних документах компании.* *Б. При утверждении риск-аппетита необходимо проанализировать степень влияния потерь (равных размеру риск-аппетита) на финансовые результаты компании.* *В. Уровни толерантности по ключевым рискам должны пересматриваться в случае возникновения существенных событий.* *Г. В компании должны быть установлены лимиты, которые ограничивают допустимые риски в операционной деятельности.*

5.7. В компании должны быть внедрены обучающие программы для ее работников и должностных лиц о содержании и функционировании сформированной в компании системы управления рисками. **Целесообразным является внедрение в компании механизма информирования руководства компании со стороны ее работников о злоупотреблениях и мошеннических действиях.**	*А. В компании должны быть созданы процедуры, обеспечивающие свободный доступ всем работникам и должностным лицам к информации о принципах и подходах в области управления рисками и внутреннего контроля, принятых в компании.* *Б. Работники компании ежегодно должны проходить обучение, а также при приеме на работу - вводный инструктаж, для ознакомления с действующими в компании системами управления рисками и внутреннего контроля, а также для актуализации знаний о них.* *В. В рамках функционирования систем управления рисками и внутреннего контроля компании рекомендуется организовать безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячую линию) информирования Совета (комитета Совета по аудиту) или главного комплаенс-контролера (при наличии такой должности) и службы внутреннего аудита, внутреннего аудитора компании о фактах нарушений законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества любым его работником и (или) любым должностным лицом компании.* *Г. По горячей линии в адрес Совета, главного комплаенс-контролера, подразделения внутреннего аудита, внутреннего аудитора могут поступать предложения по улучшению антикоррупционных процедур и иных процедур внутреннего контроля.* *Д. Лицо, предоставившее соответствующую информацию, должно быть защищено от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых форм дискриминации) в процессе*

	дальнейшего осуществления трудовых функций, должностных обязанностей и дальнейшего продвижения по службе.
5.8. В компании должны осуществляться формализация, документирование (разработка и утверждение внутренних документов и соответствующих бизнес-процессов) и осуществление в каждодневной практике компании контрольных процедур по следующим трем ключевым направлениям ее деятельности: операционная деятельность, подготовка финансовой отчетности и соблюдение требований законодательства и внутренних документов компании.	*А. Контрольные процедуры должны осуществляться на всех уровнях управления и подлежат соблюдению всеми работниками компании.* *Б. Контрольные процедуры должны быть направлены на:* *- снижение вероятности возникновения возможных рисков;* *- предотвращение возникновения ошибок и/или определение ошибок после их совершения;* *- выявление и устранение дублирующих и избыточных операций;* *- выявление недостатков и областей для улучшения;* *- дальнейшее совершенствование системы внутреннего контроля.* *В. Внедрение контрольных процедур должно предусматривать разработку бизнес-процессов с указанием рисков процессного уровня и контрольных процедур, разработку / актуализацию карты рисков и контролей по бизнес-процессам, тестирование контрольных процедур и оценку их эффективности, формирование плана мероприятий по дальнейшему совершенствованию системы внутреннего контроля.*
5.9. В целях содействия Совету и исполнительному органу в сохранении и повышении стоимости компании и достижении поставленных перед ней целей	*А. Создание службы внутреннего аудита (как структурного подразделения компании) или назначение внутреннего аудитора, является предпочтительным способом организации проведения внутреннего аудита. Служба внутреннего аудита, внутренний аудитор полностью подотчетен в своей деятельности Совету.*

компания должна обеспечить наличие в ней функции внутреннего аудита. 5.9.1. Совет должен принять решение о введение в компании должности внутреннего аудитора либо создании службы внутреннего аудита (СВА), подотчётного (подотчётной) непосредственно Совету. Также Совет реализует исключительную компетенцию по вопросам назначения, поощрения, привлечения к дисциплинарной ответственности и прекращения трудовых отношений с внутренним аудитором / руководителем службы внутреннего аудита.	*Б. Создание в компании функции внутреннего аудита рекомендуется даже в том случае, если законодательством предусматривается формирование Общим собранием акционеров службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора) – контрольного органа управления компании для контроля финансово-хозяйственной деятельности исполнительного органа, поскольку различается подотчетность внутреннего аудита и службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора) – контрольного органа управления компании, а осуществление деятельности службы внутреннего аудита (внутреннего аудитора) – контрольного органа управления компании не позволяет реализацию той миссии, которая закрепляется за внутренним аудитом.*
5.9.2. Цели, задачи, полномочия и обязанности внутреннего аудитора / службы внутреннего аудита должны определяться в положении о внутреннем аудите / службе внутреннего аудита, а должностные обязанности внутреннего аудитора, руководителя службы внутреннего аудита должны определяться в должностных инструкциях, подлежащих утверждению Советом.	*А. Положение о внутреннем аудите (положение о подразделении (службе) внутреннего аудита) должно разрабатываться и утверждаться с учетом требований международных профессиональных стандартов внутреннего аудита и корпоративных стандартов в области внутреннего аудита. Обязанностью Совета является обеспечение полного соответствия положения о внутреннем аудите (положения о подразделении (службе) внутреннего аудита) специфическим потребностям бизнеса компании.* *Б. Во внутреннем документе (положении о внутреннем аудите / положении о подразделении (службе) внутреннего аудита) следует утвердить:* *- цели и задачи службы внутреннего аудита;*

	- принципы внутреннего аудита; *- функции службы внутреннего аудита;* *- подотчетность службы внутреннего аудита Совету;* *- полномочия службы внутреннего аудита (СВА);* *- права и обязанности руководителя и работников СВА;* *- подчиненность и обеспечение независимости СВА;* *- организационная структура СВА;* *- ответственность СВА;* *- контроль качества и оценка деятельности внутреннего аудита;* *- основные процессы внутреннего аудита;* *- взаимодействие внутреннего аудита с заинтересованными сторонами;* *- нормативное обеспечение деятельности СВА.* *В. Организация внутреннего аудита должна строго следовать требованиям стандартов к профессионализму внутренних аудиторов, предусматривающим, что внутренние аудиторы должны обладать знаниями, навыками и другими компетенциями, необходимыми для выполнения своих должностных обязанностей. С этой целью в рамках корпоративных стандартов общества должны устанавливаться квалификационные требования к руководителю и работникам СВА, включающие требования в части профессиональных знаний и навыков, опыта работы, опыта руководящей работы (для руководителей), а также требования в части дополнительной специальной подготовки.*

5.10. Служба внутреннего аудита, внутренний аудитор компании осуществляет свою деятельность на основе риск-ориентированного планирования, а годового план проверок подлежит утверждению Советом. Сводные (существенные) результаты аудиторских отчетов, включая (помимо прочего) результаты проведенного анализа состояния систем внутреннего контроля и управления рисками, должны выноситься на рассмотрение Совета не реже, чем один раз в квартал.	*А. В годовом плане внутреннего аудита должна определяться цель каждого задания по проведению аудита, его продолжительность и количество сотрудников, которые будут выполнять данное задание. План должен быть одобрен комитетом по аудиту и утвержден Советом.* *Б. При разработке плана на год руководитель внутреннего аудита должен принять во внимание следующее:* *- допущения, предусмотренные в стратегическом плане внутреннего аудита, которые необходимо проанализировать и определить, являются ли они актуальными в свете полученных результатов аудита;* *- предыдущий план работы на год (при необходимости) с учетом основных выводов предыдущих аудитов, указывающих на изменение уровня риска;* *- организационные и временные ограничения на проведение проверок;* *- ресурсы, которые необходимо зарезервировать для незапланированной работы во избежание частого внесения изменений в план работы на год.* *Руководитель внутреннего аудита также должен разработать долгосрочную стратегию аудита.*

	В. Внутренними документами должны быть установлены сроки и порядок представления отчетности Совету (комитету Совета по аудиту). Совет должен обеспечить своевременное рассмотрение отчетов службы внутреннего аудита, контроль за соответствием аудиторских рекомендаций целям и задачам внутреннего аудита.
5.10.1. При осуществлении внутреннего аудита рекомендуется проводить оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, оценку корпоративного управления компании.	*А. Оценка эффективности системы внутреннего контроля включает:* *- проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и деятельности структурных подразделений компании ее целям, проверку обеспечения надежности и целостности бизнес-процессов (деятельности) и информационных систем, в том числе надежности процедур противодействия противоправным действиям, злоупотреблениям и коррупции;* *- проверку обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета, финансовой, статистической, управленческой и иной отчетности компании, определение того, насколько результаты деятельности структурных подразделений, содержание бизнес-процессов соответствуют поставленным целям компании;* *- определение адекватности критериев, установленных исполнительным органом для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;* *- выявление недостатков системы внутреннего контроля, которые не позволили (не позволяют) компании достичь поставленных целей;*

	- оценку результатов внедрения (реализации) мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию системы внутреннего контроля, реализуемых компанией на всех уровнях управления; *- проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов компании;* *- проверку обеспечения сохранности активов компании;* *- проверку соблюдения требований законодательства, устава и внутренних документов компании.* *Б. Оценка эффективности системы управления рисками включает:* *- 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);* *- проверку полноты выявления и корректности оценки рисков руководством компании на всех уровнях его управления;* *- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;* *- проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок*

	нарушениях, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств). *В. Оценка корпоративного управления включает проверку:* *- соблюдения этических принципов и корпоративных ценностей компании;* *- порядка постановки целей компании, мониторинга и контроля их достижения;* *- уровня нормативного обеспечения и процедур информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления компании, включая взаимодействие с заинтересованными лицами;* *- обеспечения прав акционеров, в том числе подконтрольных компании организаций, и эффективности взаимоотношений с заинтересованными лицами;* *- процедур раскрытия информации о деятельности компании и подконтрольных ей организаций;* *- соответствия деятельности национальному (страновому) Кодексу корпоративного управления, когда он обязателен для соблюдения компанией, в том числе вследствие присоединения к нему по решению Общего собрания, либо собственному кодексу корпоративного управления компании.*
5.10.2. Для обеспечения независимости внутреннего аудита функциональная (по вопросам осуществления функций	*А. Рекомендуется функционально подчинить Совету службу внутреннего аудита, внутреннего аудитора, что означает:*

внутреннего аудита) и организационная (по вопросам обеспечения деятельности внутреннего аудитора, службы внутреннего аудита) подотчетность внутреннего аудитора / службы внутреннего аудита могут быть разделены при условии, что всегда должна соблюдаться функциональная подотчетность службы внутреннего аудита Совету.	*- утверждение Советом политики в области внутреннего аудита, определяющей цели, задачи и функции внутреннего аудита, а также положения о внутреннем аудите / службе внутреннего аудита;* *- утверждение Советом (с предварительным рассмотрением комитетом по аудиту) плана деятельности внутреннего аудита и бюджета службы внутреннего аудита;* *- получение Советом (комитетом Совета по аудиту) информации о ходе выполнения плана деятельности и об осуществлении внутреннего аудита;* *- утверждение Советом (с предварительным рассмотрением комитетом по аудиту) решений о назначении, освобождении от должности, а также определении вознаграждения, поощрения, привлечения к дисциплинарной ответственности руководителя службы внутреннего аудита, внутреннего аудитора;* *- рассмотрение Советом (комитетом Совета по аудиту) существенных ограничений полномочий подразделения внутреннего аудита, ревиз или иных ограничений, способных негативно повлиять на осуществление внутреннего аудита.* *Б. В то же время допускается организационно подчинить службу внутреннего аудита исполнительному органу компании, что означает:* *- выделение необходимых средств в рамках утвержденного бюджета для материального обеспечения деятельности службы внутреннего аудита;*

	- оказание поддержки службе внутреннего аудита в ее взаимодействии с подразделениями компании.
5.10.3. Внутренний аудитор, руководитель службы внутреннего аудита может координировать свою деятельность (деятельность возглавляемой им службы внутреннего аудита) с внешним аудитором компании и структурными подразделениями компании, которые осуществляют проверки и контроль за надежностью и эффективностью процедур управления рисками и внутреннего контроля.	*А. Внутренний аудитор, служба внутреннего аудита и внешний аудитор могут взаимодействовать в рамках:* *- обмена информацией о результатах оценки эффективности системы внутреннего контроля компании, в том числе за подготовкой ее финансовой отчетности;* *- обсуждения планов деятельности внутреннего аудита и внешнего аудитора с целью их координации и минимизации двойной работы;* *- анализа эффективности внедрения корректирующих мероприятий, направленных на устранение недостатков системы внутреннего контроля и за подготовкой бухгалтерской (финансовой) отчетности.* *Б. Внутренний аудит может использовать в своей деятельности результаты работы других подразделений компании и иных заинтересованных лиц, которые в силу определенных для них функций так же, как и внутренний аудит, осуществляют мониторинг и оценку системы внутреннего контроля по отдельным направлениям деятельности (в том числе служба комплаенс, подразделение по управлению рисками, служба безопасности и другие структурные подразделения компании).*
5.11. Оценка эффективности внутреннего аудита [функции внутреннего аудита], а также оценка деятельности внутреннего аудитора, руководителя и работников	*А. Оценка должна включать рассмотрение отчетов внутреннего аудита, установление соблюдения сроков исполнения годового аудиторского плана и представления отчетности, а также оценку соответствия отчетов внутреннего аудита требованиям*

службы внутреннего аудита должна проводиться Советом ежегодно. Проведение внешней (независимой) оценки внутреннего аудита должна осуществляться не реже одного раза в пять лет.	*стандартов и внутренних документов подразделения внутреннего аудита.* *Б. Основной целью внутренних периодических оценок является оценка деятельности внутреннего аудита на соответствие применимым параметрам оценки. Набор показателей должен быть сформирован руководителем подразделения внутреннего аудита, внутренним аудитором и утвержден Советом или комитетом Совета по аудиту. Показатели оценки (качественные и количественные) должны быть согласованы со стратегическими целями компании.* *В. Внешняя оценка качества должна проводиться сертифицированной организацией с целью получения Советом и руководителем внутреннего аудита, другими заинтересованными лицами независимого мнения о качестве функции внутреннего аудита в компании.*
5.12. Компания должна проводить ежегодный аудит финансовой отчетности посредством привлечения независимого и квалифицированного лицензированного аудитора (аудиторской организации), который как стороннее лицо предоставляет объективное мнение заинтересованным лицам о достоверности финансовой отчетности компании и ее соответствия требованиям МСФО. Правила о проведении ежегодного	*А. Следует ежегодно проводить аудиторские проверки с привлечением независимого, компетентного и квалифицированного аудитора в соответствии с высококачественными стандартами проведения аудита, чтобы Совет и акционеры получили профессиональное, внешнее и объективное подтверждение того, что финансовая отчетность объективно отражает финансовое положение и результаты деятельности предприятия во всех его материальных аспектах.* *Б. Внешний аудитор должен быть подотчетным акционерам компании, а их деятельность должна оцениваться акционерами и*

независимого аудита применяются, если проведение аудита годовой финансовой отчетности требуется законодательством и/или предусмотрено внутренними документами компании.	*Советом с учетом того, проводят / проводили ли они аудит с надлежащей профессиональной осмотрительностью.* *В. В компании должны быть регламентированы вопросы по выбору и взаимодействию с внешним аудитором.* *Координирующую роль при организации и проведении внешнего аудита должен осуществлять комитет Совета по аудиту. В случае отсутствия комитета по аудиту его роль в рамках обеспечения необходимого уровня эффективности деятельности внешнего аудита может взять на себя один из членов Совета, обладающий необходимой квалификацией в области финансовой отчетности, внутреннего контроля.*
5.13. Для проведения независимого внешнего аудита привлечение внешнего аудитора рекомендуется осуществлять на конкурсной основе в соответствии с утвержденными правилами компании.	*А. При выборе внешней организации для выполнения функции внутреннего аудита компаний должно убедиться в независимости и объективности, профессионализме и компетенции такой организации и ее персонала, вовлеченного во взаимодействие с компанией.* *Рекомендуется разработать и утвердить внутренний документ, устанавливающий порядок проведения открытого конкурса.* *Б. Важную роль в процессе отбора внешнего аудитора должен играть комитет Совета по аудиту. Члены этого комитета могут быть включены в состав конкурсной комиссии.* *Прозрачность процедуры выбора внешнего аудитора должна обеспечиваться посредством утверждения внутреннего документа, который содержит четкие указания на: регламентацию процедуры выбора внешнего аудитора, участие в*

	процедуре выбора внешнего аудитора комитета по аудиту, доступность и понятность требований к аудиторским организациям, критерии оценки, требования к официальному конкурсному предложению. *В. Привлекаемый внешний аудитор не должен оказывать компании консультационных услуг, которые могут стать угрозой независимости внешнего аудитора или источником ее утраты. Внешний аудитор, который одновременно с услугами по проведению аудита компании также оказывал ей в течение трех лет неаудиторские услуги, влияющие на области учета, не может признаваться по отношению к компании независимым внешним аудитором. И в любом случае (ни при каких условиях) не может считаться независимым по отношении к компании такой внешний аудитор, который каким-либо способом участвовал в составлении финансовой отчетности компании* *Не должны практиковаться случаи приема на руководящие должности в компании бывших членов аудиторской организации ранее, чем по истечении двух лет после их увольнения из аудиторской организации.* *Д. Компания должна раскрывать подробную информацию о привлекаемом внешнем аудиторе.* *Е. Заинтересованные лица должны быть уверены в достоверности финансовой отчетности компании посредством привлечения внешнего аудитора, соответствующего следующим критериям:*

	- высокий уровень квалификации специалистов аудиторской организации; *- опыт работы как на местном, так и международном рынке;* *- знание бизнеса, отрасли и понимание специфики деятельности компании;* *- положительная репутация аудитора как на местном, так и на международном рынке;* *- соблюдение аудиторской организацией международных стандартов аудита, законодательства 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.* *Ж. Независимым внешним аудитором не может признаваться организация, осуществляющая услуги компании нескольких лет подряд с превышением рекомендуемых в настоящем Кодексе сроков ротации (смены) внешнего аудитора и/или партнера или иного уполномоченного для взаимоотношений с компанией представителя внешнего аудитора.* *При определении независимости внешнего аудитора необходимо учитывать следующие основные параметры:*

	- наличие мер, предпринимаемых аудиторской организацией для выявления обстоятельств, которые могут быть угрозой независимости; *- характер услуг, ранее оказанных аудиторской организацией компании;* *- характер финансовых или деловых отношений компании с аудиторской организацией;* *- срок предоставления услуг внешним аудитором и необходимость периодической смены внешнего аудитора;* *- оказание аудиторской организацией услуг другим организациям, с которыми у компании может возникнуть конфликт интересов.*
VI. СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СОБЫТИЯ	
… **6.1. Компания должна контролировать (стремиться к тому), чтобы события, которые могут привести к фундаментальным изменениям в деятельности компании, развивались на справедливых для компании и ее заинтересованных лиц условиях, обеспечивающих соблюдение прав и**	*А. Значимость существенных корпоративных событий предопределяет необходимость создания атмосферы открытости и доверия при их осуществлении, а также создания и применения в компании эффективных механизмов такого контроля и простой, но прозрачной процедуры их осуществления.* *В компании должны быть определены понятие и перечень существенных корпоративных событий, механизмы и процедуры реализации стратегически значимых событий в деятельности компании.*

интересов акционеров, а также иных заинтересованных лиц.	*Б. Правила и процедуры совершения существенных корпоративных событий должны быть четко определены и прописаны во внутренних документах компании и подлежат раскрытию таким образом, чтобы инвесторы имели представление о своих правах и средствах их защиты при наступлении тех или иных корпоративных событий. Сделки компании должны совершаться с применением прозрачным цен и на справедливых условиях, обеспечивающих защиту прав всех акционеров в соответствии с видом акций, которыми они владеют.* *В. Рекомендуется, чтобы в компании был определен порядок предварительного одобрения корпоративных событий, и разработан порядок оценки влияния осуществляемых существенных событий на компанию и права акционеров, с указанием ответственных лиц за контроль соблюдения такого порядка. Как правило, такими ответственными лицами являются главный комплаенс-контролер или глава риск-менеджмента (главный офицер по управлению рисками).* *Г. При принятии решений относительно осуществления существенных корпоративных событий должен проводиться глубокий анализ и детальное обсуждение обоснованности, условий и форм, последствий осуществления для компании и ее акционеров, варианты мероприятий по снижению негативного влияния на компанию и акционеров компании.* *Д. Компания должна обеспечить акционерам возможность влиять на осуществление существенных корпоративных событий, а также получать адекватный уровень защиты своих прав при их*

	совершении. Как правило, решение этой задачи зависит от того, какие вопросы отнесены уставом к компетенции Общего собрания, и предоставляется ли акционерам право на свободный выход их компании (право свободного или обусловленного условиями соблюдения прав других акционеров отчуждения акций компании). *Е. Компания должна обеспечить надлежащее раскрытие информации о причинах и условиях совершения существенных корпоративных действий, а также о возможных последствиях их совершения для компании и ее акционеров.*
6.1.1. Рекомендуется, чтобы в уставе компании был определен перечень (критерии) сделок компании или иных действий компании, решений ее органов, которые являются существенными корпоративными событиями, и чтобы принятие соответствующих корпоративных решений было отнесено к компетенции Совета.	*А. Любая информация о компании, принятых корпоративных решениях считается «существенной», если она может изменить воспринимаемую ценность ценной бумаги при раскрытии этой информации заинтересованным лицам.* *Б. Существенными корпоративными событиями следует признавать совершение компанией крупных сделок, сделок, в совершении которых компанией имеется заинтересованность, иные сделки, осуществляемый за пределами обычной деятельности компании, предполагаемые и/или осуществленные глобальные операции с акциями компании (дробление, консолидация), выкуп акций компанией или существенное изменение структуры акционеров (squeeze-out, sell-out, приобретение 30% и более голосующих акций и другое), изменения в составе органов компании, внесение изменений и/или дополнений в устав или его принятие в новой редакции, реорганизацию и ликвидацию компании, а также иные события, которые могут привести к существенному*

	изменению прав акционеров или перспектив их осуществления, ущемлению их правомерных интересов. *В. К существенным корпоративным событиям также относятся корпоративные конфликты, вынесенные на разрешение суда или арбитража, привлечение должностных лиц компании к ответственности, в том числе к административной и уголовной ответственности в связи с осуществлением ими функций должностных лиц, возникновение дефолтов по обязательствам компании, появление признаков ее несостоятельности.*
6.2. Совет должен играть ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных событий, опираясь на позицию независимых директоров. 6.2.1. При принятии решений, которые могут привести к возникновению существенных корпоративных событий, Совет должен предоставить акционерам и другим заинтересованным лицам обоснование необходимости их принятия и осуществления соответствующих существенных корпоративных событий.	*А. Совет должен привлекать достаточное число директоров, способных к независимому суждению, для принятия решений, где возможен конфликт интересов.* *Б. В данном случае следует помнить, что концепция конфликта интересов означает «акт преследования интересов конкретных фирм или физических лиц за счет интересов других»* [10]*. Конфликт интересов охватывает любую ситуацию или отношения, которые могут привести к конфликтующим интересам.* *В. Положения устава компании, требующие наличия обязанности должностных лиц соблюдать лояльность к компании, должны*

[10] IOSCO, Руководство по эффективному регулированию конфликтов интересов рыночных посредников, Мадрид, октябрь 2010.

	пониматься как запрет директору или другому ответственному лицо (ключевому работнику) компании исполнять свои обязанности, если существует конфликт интересов. *Г. Независимые директора должны играть ключевую роль в принятии решений об осуществлении и в совершении компанией существенных корпоративных событий.* *Д. Лица, обладающие полномочиями принимать решения в компании, должны избегать ситуаций, которые ведут к возникновению конфликта интересов, фактического или воспринимаемого конфликта интересов или конфликта интересов, который возникнет в будущем. Члены Совета при принятии решений или выработке рекомендаций Общему собранию в отношении существенных корпоративных событий должны опираться на позицию независимых директоров.* *Е. Рекомендуется, чтобы позиция независимых директоров в отношении существенных корпоративных событий формировалась путём проведения совещания независимых директоров.* *Ж. В целях наиболее эффективного обсуждения вопросов повестки дня, касающихся существенных корпоративных событий, предпочтительной формой является проведения очного заседания. В случае невозможности проведения очного заседания позиция каждого независимого директора в отношении существенного корпоративного события и принятия соответствующего корпоративного решения должна быть изложена письменно и*

	приобщена к протоколу заочного принятия решения (решению, принятому путем заочного голосования). *3. Процесс рассмотрения и принятия существенных изменений в деятельности и управлении компанией на Общем собрании должен обеспечиваться дополнительными материалами по обоснованию таких изменений.*
6.3. Компания должна регулярно предоставлять информацию о существенных корпоративных событиях с объяснением причин, условий и последствий совершения таких событий. …	*А. В компании должна быть создана система, обеспечивающая регулярное раскрытие информации о существенных корпоративных событиях. Раскрытие должно сопровождаться подробным разъяснением причин, условий, сроков и предпосылок совершения событий, а также последствий, к которым привели или могут привести те или иные существенные события.* *Б. Информацию о существенных корпоративных событиях следует раскрывать в соответствии с используемыми компанией способами и инструментами раскрытия информации, в то числе ее размещением на корпоративном интернет-ресурсе компании. В компании следует назначить ответственных лиц за раскрытие информации о существенных корпоративных событиях с указанием их функций и обязанностей.*

VII. РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТЬ	
… **7.1. Компания должна своевременно и достоверно раскрывать информацию о всех важных аспектах своей деятельности, включая финансовое состояние, результаты деятельности, структуру капитала и управления компанией, состав акционеров и органов компании.**	*А. Раскрытие компанией информации должно осуществляться в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.* *Б. Раскрытие компанией информации должно касаться, в частности, следующей существенной информации:* *- цели компании и информация нефинансового характера;* *- финансовые и операционные результаты деятельности компании;* *- крупные акционеры компании, включая бенефициарных собственников, и распределение права голоса по акциям компании в обращении;* *- информация о членах Совета, включая информацию об их квалификации, процессе отбора, членстве в советах директоров в других компаниях, а также о том, рассматривает ли их Совет в качестве независимых директоров компании.* *- вознаграждение, выплачиваемое членам Совета, исполнительного органа и другим ключевым работникам компании;* *- информация о сделках компании, в совершении которых имеется заинтересованность, а также иных сделках компании с ее*

	аффилированными (иным образом связанными) лицами, а также о существенных условиях каждой такой сделки; *- прогнозируемые факторы риска для компании;* *- иные вопросы, касающиеся работников и иных заинтересованных лиц компании;* *- о структуре и политике управления компании, включая содержание ее. кодекса корпоративного управления или соответствующих политик и процессов, посредством которых осуществляется их применение.* *В. Каналы распространения информации при ее раскрытии должны обеспечивать равноправный и своевременный доступ к необходимой информации, не связанный с чрезмерными расходами акционеров и других заинтересованных лиц для осуществления этого доступа. В том числе, такой доступ к информации должен предоставляться на безвозмездной основе и не может требовать выполнения специальных процедур (получение паролей, регистрации или иных технических ограничений) для ознакомления с раскрываемой информацией.* *Г. Заинтересованные лица могут получать информацию о деятельности общества посредством:* *- подготовки и опубликования годового отчета, включающего, в том числе отчет Совета и аудированную годовую финансовую отчетность компании;* *- размещения раскрываемой информации на корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) компании, содержащего раздел для*

	акционеров и инвесторов, на котором размещаются ответы на часто задаваемые или иные типичный вопросы акционеров и инвесторов, календарь корпоративных событий компании, актуальная информация о деятельности компании, а также иная полезная для акционеров и инвесторов информация; *- встреч членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании с аналитиками;* *- презентаций (в том числе в форме телеконференций, веб-трансляций, веб-кастов и тому подобное) и встреч с участием должностных лиц и иных ключевых работников компании, в том числе сопутствующих раскрытию (публикации) финансовой отчетности компании либо связанных с основными инвестиционными проектами и планами стратегического развития компании;* *- пресс-релизов и публикацией в средствах массовой информации иных информационных материалов, распространяемых обществом;* *- брифингов, проводимых компанией;* *- предоставления возможности получения информации и документов через направление запросов в компанию в порядке, установленном законодательством, уставом и внутренними документами компании;* *- иных способов в соответствии с законодательством, обычаями деловой практики и внутренними документами компании.*

7.2. Компания должна своевременно раскрывать информацию, предусмотренную законодательством и внутренними документами компании. В компании должны быть утверждены внутренние документы, определяющие принципы и подходы к раскрытию и защите информации, а также перечень информации, раскрываемой заинтересованным лицам. В том числе, Советом должна быть принята информационная политика компании и обеспечено ее соблюдение.	*А. В компании должен быть разработан и утвержден внутренний документ – информационная политика, определяющий цели и принципы раскрытия компанией информации; перечень информации, раскрываемой заинтересованным лицам; сроки, порядок, способ, форму раскрытия информации; ответственных должностных лиц и работников с указанием их функций и обязанностей; порядок коммуникации органов, должностных лиц и работников компании с акционерами и инвесторами; а также другие положения, регулирующие процессы раскрытия информации.* *Б. Реализация информационной политики должна осуществляться исполнительным органом компании. Контроль за соблюдением информационной политики должен осуществлять Совет.*
… 7.2.2. Информационная политика устанавливает каналы внутренней и внешней коммуникации, предотвращает конфликты, связанные с асимметричностью раскрытия информации (раскрываемой информации), и снижает риски, связанные с некорректным использованием информации. Компании, которые регулируют раскрытие информации в своих внутренних документах и публикуют свою информационную политику на своем корпоративном веб-сайте, могут улучшить отношения с акционерами, укрепить доверие	*А. С целью защиты информации компании в соответствии с законодательством и уставом Совет должен определить порядок отнесения информации к категориям доступа, условия хранения и использования информации. Также должен быть определен круг лиц, имеющих право свободного доступа к информации, составляющей коммерческую и служебную тайну, и принять меры к охране ее конфиденциальности.* *Б. Лица, незаконными методами получившие, раскрывшие или использовавшие информацию, составляющую коммерческую, служебную или иную охраняемую тайну, обязаны возместить компании причиненный ущерб и несут иную ответственность в соответствии с законодательством.*

и облегчить принятие решений, не ставя под угрозу конфиденциальность информации.	
7.3. Информация должна готовиться, проверяться и раскрываться в соответствии с высокими стандартами качества ведения бухгалтерского учета, осуществления и раскрытия финансовой и нефинансовой информации.	*А. Акционеры и другие заинтересованные лица компании должны иметь возможность получать информацию о компании, необходимую для принятия ими соответствующего (инвестиционного) решения, с учетом требований конфиденциальности и раскрытия информации компанией. Такой порядок получения информации о компании не должен быть обременительным для акционеров.* *Б. При подготовке к раскрытию финансовой и нефинансовой отчетности следует помнить, что передовой опыт корпоративного управления показывает, что представление нефинансовой информации может принести пользу компании несколькими способами, включая: (а) повышение доверия и поддержки со стороны ключевых заинтересованных лиц (таких как клиенты, партнеры, поставщики и местные сообщества), (б) улучшение бренда и репутации компании, (в) способствование дифференцированию компании на рынке, (г) способствование улучшению отношений компании с различными государственными органами и инвесторами (в частности, повышение привлекательности компании для социально ответственных инвесторов), (д) повышение морального духа и степени лояльности персонала, тем самым привлекая, удерживая и поддерживая уровень удовлетворенности рабочей силы, (е) повышение способности компании генерировать позитивный имидж и доброжелательное освещение в средствах массовой информации, а также помогает управлять репутационными рисками, (ж)*

	способствует повышению эффективности и качества управления процессами, и (з) способствует компании в получении новых деловых возможностей. *В. Акционерам, имеющим одинаковый объем прав, должна предоставляться равная возможность доступа к документам компании и иной подлежащей раскрытию информации.* *Г. По требованию акционера общество обязано предоставить копии документов в порядке, предусмотренном законодательством. Плата, взимаемая компанией за предоставление копий документов, устанавливается компанией самостоятельно, но ее размер не может превышать стоимости фактических расходов на изготовление таких копий и, при необходимости, их доставку акционеру.* *Д. Акционер должен иметь право обращаться в компанию с письменными запросами о ее деятельности и получать мотивированные ответы в течение 30 (тридцать) календарных дней с даты поступления запроса в общество либо иной срок, предусмотренный уставом, внутренними документами компании. Содержание запросов не должно нарушать требований законодательства, устанавливающих пределы запрашиваемой информации по содержанию и/или объему.* *Е. С учетом ее технических возможностей компании следует стремиться к созданию удобного для акционеров порядка направления запросов о предоставлении доступа к информации и доступа к документам компании (в частности, регламентировать*

	использование современных средств связи и обмен информацией в электронном виде).
7.4. Необходимо раскрывать информацию о структуре капитала компании и возможностях (договорных конструкциях, фактически сложившихся обстоятельствах, особенностях законодательного регулирования и тому подобное), в соответствии с которыми определенные акционеры могут получить контроль над компанией, несоразмерный принадлежащему им количеству голосующих акций компании.	*А. Для инвесторов и акционеров, с целью четкого представления о принадлежащих им правах и доступных для них способах защиты прав, компании следует раскрывать на ее корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) внутренние документы, содержащие правила и процедуры, регулирующие получение корпоративного контроля в отношении компании.* *Б. Компани должна раскрываться информация о совершенных или подлежащих совершению крупных сделках (принятии существенных имущественных обязательств, продаже существенной части имущества компании и тому подобное), а также о реорганизации компании, о выкупе и. размещении к собственных акций компании, совершении акционерами компании сделок с крупными пакетами акций компании и других сделках сходного характера.* *В. Рекомендуется, чтобы компания раскрывала следующую дополнительную информацию о структуре капитала:* *- сведения о количестве акционеров компании;* *- сведения о количестве размещенных голосующих акций с разбивкой по видам акций, а также о количестве акций, находящихся в распоряжении компании и подконтрольных ей юридических лиц;* *- сведения о лицах, которые прямо или косвенно владеют акциями, и (или) распоряжаются голосами по акциям компании, и (или)*

	являются выгодоприобретателями по таким акциям, составляющим пять и более процентов уставного капитала компании или общего количества простых акций компании в обращении; *- заявление исполнительного органа компании об отсутствии к компании сведений о существовании долей владения акциями, превышающих пять процентов, помимо уже раскрытых компанией;* *- сведения о возможности приобретения или о приобретении определенными акционерами степени контроля, несоразмерной их участию в уставном капитале компании, в том числе на основании акционерных соглашений или в силу наличия обыкновенных и привилегированных акций с разной номинальной стоимостью.*
7.5. Компания должна своевременно размещать на своем корпоративном интернет-ресурсе аудированную годовую финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).	*А. Финансовая отчетность должна соответствовать МСФО и включать отчет о совокупном доходе, бухгалтерский баланс, отчет о движении денежных средств, отчет об изменениях в капитале.* *Б. Рекомендуется, чтобы годовая финансовая отчетность компании, акции которой котируются на бирже, размещалась на ее корпоративном интернет-ресурсе (веб-сайте) в течение 120 дней с момента окончания отчетного периода.* *В. Финансовая отчетность компаний, акции которых торгуются на фондовой бирже, должна размещаться на централизованных интернет-ресурсах уполномоченных органов или организаций в порядке и в соответствии с требованиями, установленными законодательством.*

	Г. В целях повышения прозрачности деятельности и разъяснения результатов, представленных в финансовой отчетности, рекомендуется раскрывать отчет руководства о результатах финансово-хозяйственной деятельности, в том числе анализ показателей рентабельности, финансовой устойчивости, оценку изменений в составе и структуре активов и пассивов, оценку текущей и перспективной ликвидности активов, описание факторов, оказывающих влияние на финансовое состояние общества, и тенденций, которые могут оказать влияние на деятельность общества в дальнейшем. *Д. Дополнительно к финансовой отчетности рекомендуется указывать:* *- сведения обо всех существенных рисках, которые могут повлиять на деятельность компании;* *- информацию о сделках компании со связанными сторонами в соответствии с критериями, установленными МСФО;* *- сведения о крупных и других существенных сделках компании и подконтрольных ей юридических лиц;* *- сведения об изменении степени контроля компании в отношении подконтрольных ей юридических лиц, имеющих для компании существенное значение;* *- сведения о прочих существенных событиях, затрагивающих финансово-хозяйственную деятельность компании.* *Е. Поскольку финансовые отчеты компании, как правило, создают первое впечатление и, возможно, представляют собой форму*

	первого контакта, который инвестор будет иметь с корпоративной информацией, важно, чтобы эти заявления всегда оставались сильными.
7.6. Компания должно готовить годовой отчет в соответствии с положениями настоящего Кодекса и лучшей практикой раскрытия информации. Компания, декларирующая соблюдение настоящего Кодекса, должна ежегодно раскрывать информацию о полном или частичном соблюдении, или несоблюдении принципов Кодекса в годовом отчете.	*А. Годовой отчет должен давать акционерам и инвесторам полную картину деятельности и развития общества за отчетный год, предоставляя агрегированную информацию.*
7.6.1. Годовой отчет должен включать финансовую отчетность компании; информацию о сделках со связанными сторонами (включая конечного бенефициарного владельца; выгодоприобретателя); разделы о корпоративном управлении, экологической и социальной ответственности; излагать содержание внутренних политик компании (включая дивидендную политику, политику вознаграждения и управление рисками). Он также должен содержать показатели эффективности (включая существенные факторы, которые повлияли на финансовые	*А. Годовой отчет должен быть хорошо структурирован и визуально удобен для восприятия.* *Б. Годовой отчет должен быть подготовлен и утвержден Советом, и он должен быть размещен на корпоративном интернет-ресурсе компании до проведения годового Общего собрания. Годовой отчет должен публиковаться синхронно на всех языках, предусмотренных внутренними документами компании.* *В. Годовой отчет должен содержать, как минимум, следующую информацию:* *- совместное обращение или раздельные обращения к акционерам председателя Совета и руководителя исполнительного органа, содержащее (-ие) оценку деятельности компании за год;*

результаты), а также прогнозируемые риски. Лучшие практики также предусматривают необходимость раскрытия информации о риск-аппетите и в целом о системе управления рисками компании.	- *информацию о компании: общие сведения, краткая история, организационная структура компании, миссия, стратегия развития и результаты ее реализации, обзор рынка и положение компании на рынке;* - *результаты финансовой и операционной деятельности компании за отчетный год, включая обзор и анализ деятельности относительно поставленных задач; операционные и финансовые показатели деятельности; основные существенные события и достижения; информация о существенных сделках и сделках со связанными сторонами; любая финансовая поддержка, включая гарантии, получаемые/полученные от государства и любые обязательства перед государством и обществом;* - *распределение прибыли и его соответствие принятой в компании дивидендной политике;* - *структура активов, включая дочерние/зависимые организации компании всех уровней, обзор и основные итоги их финансовой и производственной деятельности;* - *цели и планы компании на будущие периоды (в том числе в среднесрочной и долгосрочной перспективе);* - *основные факторы риска и системы управления рисками и внутреннего контроля, функционирующие в компании;* - *система корпоративного управления в компании: общие принципы и структура корпоративного управления, состав акционеров и структура владения, органы компании, их состав, биографические данные членов органов компании, сведения о профессиональном*

	опыте, процессе избрания, членстве должностных лиц компании в советах директоров других компаний, подтверждение и обоснование независимости соответствующих членов Совета, состав комитетов Совета, политика вознаграждения должностных лиц компании; *- устойчивое развитие: описание кадровой и социальной политики компании, деятельность компании в таких направлениях, как социальное развитие, охрана здоровья работников, их профессиональное обучение, обеспечение безопасности труда; сведения о политике компании в области охраны окружающей среды и экологической политике компании (в случае подготовки отдельного отчета в области устойчивого развития, возможно предоставление ссылки на данный отчет);* *- заключение внешнего аудитора и финансовая отчетность компании с пояснениями;* *- аналитические показатели и данные, включаемые в годовой отчет, должны отражать результаты сравнительного анализа и достигнутый компанией прогресс (регресс) по отношению к показателям предыдущего периода. В целях сравнения показателей с зарубежными компаниями, действующими в этой же отрасли экономики или осуществляющими аналогичную деятельность, рекомендуется публикация показателей деятельности, которые позволят провести отраслевой бенчмаркинг-анализ.* *Г. Применительно к сведениям относительно практики корпоративного управления в компании рекомендуется, чтобы в годовой отчет включалась следующая информация:*

	- отчет о работе Совета и комитетов Совета за отчетный год, в том числе сведения о количестве очных и онлайн (с дистанционным участием) заседаний, о количестве решений, принятых заочным голосованием, об участии каждого из членов Совета в заседаниях и принятии решений заочным голосованием, реестры рассмотренных вопросов на заседаниях Совета и комитетов Совета и принятых заочным голосованием решений Совета и его комитетов, указание наиболее важных из принятых решений Совета, описание компетенции членов Совета, поручения Совета исполнительному органу; *- результаты оценки комитетом Совета по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита компании;* *- описание процедур, используемых при избрании внешних аудиторов и обеспечивающих их независимость и объективность, а также сведения о вознаграждении внешних аудиторов за услуги аудиторского и неаудиторского характера (раздельно по каждой из этих категорий услуг);* *- сведения о методике проведения и об основных результатах оценки (самооценки) работы Совета, а в случае привлечения независимого внешнего консультанта для оценки деятельности Совета — сведения о таком консультанте, о том, существуют ли у консультанта какие-либо связи с компанией, и о результатах проведенной им оценки, а также об изменениях в деятельности Совета, осуществленных по результатам предыдущей оценки его деятельности;*

	- сведения о прямом или косвенном владении акциями компании членами Совета и исполнительного органа компании; *- сведения о наличии у членов Совета и исполнительного органа конфликта интересов;* *- описание системы вознаграждения членов Совета директоров и членов исполнительного органа;* *- описание принципов и подходов, применяемых в отношении мотивации ключевых работников компании;* *- сведения о суммарном вознаграждении за год членов исполнительного органа и иных ключевых работников компании с разбивкой по каждому виду вознаграждения;* *- сведения о займах (кредитах), выданных компанией членам Совета и исполнительного органа, и информация о соответствии условий выданных займов (кредитов) рыночным условиям;* *- сведения об образовательных программах в сфере корпоративного управления, действующих в компании, информация о проведенных тренингах, семинарах, курсах повышения квалификации, проведенные для членов Совета и исполнительного органа в отчетном году за счет компании;* *- отчет о соблюдении компанией принципов и рекомендаций настоящего Кодекса, а в случае, если какие-либо принципы и рекомендации кодекса не соблюдаются — подробные объяснения причин этого с описанием (если применимо) иных способов*

	достижения целей установления соответствующего принципа или рекомендации Кодекса, которые компания использовала.
7.7. Корпоративный интернет-ресурс (веб-сайт) компании должен быть хорошо структурирован, удобен для навигации и содержать информацию, необходимую заинтересованным лицам для понимания деятельности компании и, в частности, для ознакомления с информацией о существенных корпоративных событиях и иной информации о компании, подлежащей раскрытию.	*А. Корпоративный веб-сайт обычно включает раздел о корпоративном управлении или отношениях с инвесторами, где заинтересованные стороны могут найти, среди прочего: (а) основную информацию о компании, (б) политику компании в отношении экологического и социального управления, (в) устав, (г) состав акционеров и структура капитала компании, (д) внутренние документы, (е) отчеты внешнего аудитора, (ж) годовые отчеты и (з) отчеты об устойчивом развитии.*
7.7.1. На корпоративном интернет-ресурсе компании должна быть размещена информация, достаточная для формирования объективного представления о компании и существенных аспектах ее деятельности. Рекомендуется, чтобы информация размещалась в отдельных тематических разделах сайта. …	*А. Корпоративный интернет ресурс (веб-сайт) должен содержать, как минимум, следующую информацию:* *- общую информацию о компании, включая информацию о миссии, целях, основных задачах и видах деятельности компании, размере ее собственного капитала и активов, чистом доходе и численности персонала;* *- информацию о стратегии развития (как минимум, изложение стратегических целей) и приоритетных направлениях деятельности компании;* *- копии устава и внутренних документов, регулирующих деятельность органов компании и регламентирующие процессы управления в ней;*

	- информацию об этических принципах и/или копию принятого компанией кодекса этики; *- информацию об управлении рисками и внутреннем контроле;* *- описание (или копию) дивидендную политику и информацию о размере объявленных к выплате и выплаченных за предыдущий период дивидендов;* *- информацию о членах Совета и членах исполнительного органа;* *- финансовую отчетность, в том числе за все предыдущие периоды (не менее пяти предшествующих лет);* *- годовые отчеты, в том числе за все предыдущие периоды (не менее пяти предшествующих лет);* *- информацию о внешнем аудиторе компании;* *- информацию о правилах закупок, а также о практике и результатах закупочной деятельности за отчетный период;* *- информацию о структуре уставного капитала компании;* *- информацию о структуре активов компании;* *- годовой календарь корпоративных событий, в том числе архивные данные о таких календарях за все предыдущие периоды (не менее пяти предшествующих лет);* *- информацию о совершенных компанией в отчетном периоде сделках, в совершении которых имеется заинтересованность, крупных и иных существенных для компании сделках;*

	- информацию о деятельности компании в сфере устойчивого развития и ее результатах; *- информацию о проведенных в отчетном периоде, а также за все предыдущие периоды (не менее пяти предшествующих лет) Общих собраниях с указанием повестки дня каждого из них и материалов по вопросам повестки;* *- новости о компании и пресс-релизы;* *- указание контактных данных для обращения в компанию, включая номер «горячей линии» и форум для общения акционеров.*

VIII. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И РОЛЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ	
… **8.1. Компания должна стремиться к росту ее стоимости в долгосрочной перспективе, обеспечивая при этом согласованность своих экономических, экологических и социальных целей в долгосрочном периоде, а также соблюдение баланса интересов компании и заинтересованных лиц.**	*А. Основные результаты внедрения системы экологического и социального менеджмента проявляются в заметном повышении качества персонала компании, создании более чистого и бесперебойного производства и высокой эффективности от использования «перспективных» климатически безопасных технологий, получении доступа к новым клиентам, формировании более благоприятных условиях доступа на международные рынки капитала и иных ресурсов.* *Соединение эффективности использования ресурсов с инновациями повышает уровень прибыльности компании и позволяет наладить хорошие отношения с местным сообществом и органами местного самоуправления / управления территориями.* *Также в результате внедрения этой системы повышаются эффективность процессов и качество принимаемых Советом решений, их исполнения со стороны менеджеров, совершенствуется организационная структура компании и возрастает уровень корпоративной культуры, появляются дополнительные основания для разумной уверенности в достижимости операционных целей компании и соответствия предъявляемым требованиям, становится более эффективным внутренний контроль.* *И, наконец, управление экологическими и социальными рисками становится проактивным, а система взаимодействия компании с*

	акционерами становится более качественной, сбалансированной и устойчивой. *Б. Необходимо уделять важное значение надлежащему взаимодействию компании с заинтересованными лицами. При определении заинтересованных лиц и взаимодействии с ними рекомендуется использовать международные стандарты определения и взаимодействия с заинтересованными лицами.*[11] *В. В интересах своих заинтересованных лиц компания принимает на себя следующие обязательства:* *- обеспечить своим работникам справедливую оплату за честный труд, нормальные условия и охрану труда;* *- обеспечить клиентов / потребителей качественными товарами (работами и услугами);* *- обеспечить надлежащее исполнение принятых на себя обязательств по гражданско-правовым сделкам;* *- обеспечить надежность инвестиционных вложений за счет эффективной финансово-хозяйственной деятельности;* *- соблюдать законодательство;* *- участвовать в решении социальных проблем по месту своего нахождения.*

[11] Стандарт AA 1000 «Стандарт принципов подотчетности» (Accountability Principles Standard 2008), AA 1000 «Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами» 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности» (Guidance on Social Responsibility), GRI (Global Reporting Initiative) и другие

	Г. Рекомендуется разработать и внедрить внутренний документ – политику в отношении целей устойчивого развития, и формализации единых подходов компании по реализации этих целей, включая: *- постановку целей и задач компании, а также определение и систематизацию общих принципов деятельности компании в области устойчивого развития, которые будут служить основой для оценки эффективности соответствующей деятельности;* *- выделение основных направлений деятельности компании в области устойчивого развития;* *- декларирование приверженности основным принципам и стандартам в области устойчивого развития;* *- установление основных принципов отчетности в области устойчивого развития.* *Д. Экономическая составляющая должна направлять деятельность компании на обеспечение роста ее стоимости в долгосрочной перспективе, соблюдение правомерных интересов акционеров и инвесторов, повышение эффективности процессов производства и управления, увеличение инвестиций в создание и развитие более совершенных технологий, повышение производительности труда.* *Е. Экологическая составляющая должна обеспечивать 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, и иной соответствующей деятельности. *Ж. Социальная составляющая должна быть ориентирована на принципы социальной ответственности, которые 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, и иной соответствующей деятельности.* *З. Компания должна проводить анализ своей деятельности и рисков по трем вышеперечисленным аспектам, а также стремиться не допускать или снижать негативное воздействие результатов своей деятельности на заинтересованных лиц.*
8.2. Деятельность в области устойчивого развития компании должна осуществляться в соответствии с принципами открытости, подотчетности, прозрачности, этичного поведения, уважения интересов заинтересованных сторон, законности, соблюдения прав человека, нетерпимости к коррупции, недопустимости конфликта интересов.	*А. Во внутренних документах следует закрепить следующие принципы в области устойчивого развития, а также обеспечить осуществление деятельности компании, придерживаясь этих принципов:* - *<u>открытость</u>: компания открыта для встреч, обсуждений и диалога; компания стремится к построению долгосрочного сотрудничества с заинтересованными лицами, основанного на учете взаимных интересов, соблюдении прав и баланса между интересами компании и заинтересованных лиц;* - *<u>подотчетность</u>: компания осознает свою подотчетность за воздействие на экономику, окружающую среду и общество;*

	компания осознает свою ответственность перед акционерами и инвесторами за рост стоимости и устойчивое развитие компании в долгосрочном периоде; компания стремится минимизировать отрицательное воздействие своей деятельности на окружающую среду путем бережного отношения к ресурсам (включая энергию, сырье, воду), последовательного сокращения выбросов, отходов, и внедрения высокопроизводительных, энерго- и ресурсосберегающих технологий; компания платит налоги и иные предусмотренные законодательством платежи в государственный бюджет; компания сохраняет и создает рабочие места в рамках своей стратегии развития и возможностей; компания стремится содействовать развитию территории, на которой осуществляет деятельность в рамках своей стратегии и в пределах имеющихся финансовых возможностей; компания продуманно и разумно принимает решения и совершает действия на каждом уровне, начиная от уровня должностных лиц и завершая работниками; компания стремится внедрять инновационные технологии, направленные на бережное и ответственное использование ресурсов, повышение производительности труда; продукты, товары и услуги, производимые компанией, соответствуют стандартам здоровья и безопасности потребителей, установленным законодательством, и являются. продукцией надлежащего качества; компания дорожит своими партнерами и клиентами; *- <u>прозрачность</u>: решения и действия компании должны быть ясными и прозрачными для заинтересованных лиц; компания своевременно раскрывает предусмотренную законодательством и*

	внутренними документами информацию, с учетом норм по защите конфиденциальной информации; *- <u>этичное поведение</u>: в основе решений и действий компании, поведении ее должностных лиц и работников заложены такие ценности, как уважение, честность, открытость, командный дух и доверие, добросовестность и справедливость;* *- <u>уважение</u>: компания уважает права и интересы заинтересованных лиц, которые основаны на законодательстве, вытекают из заключенных договоров, или возникают иным образом в рамках деловых взаимоотношений;* *- <u>законность</u>: решения, действия и поведение должностных лиц компании соответствуют законодательству и решениям вышестоящих органов;* *- <u>соблюдение прав человека</u>: компания соблюдает и способствует соблюдению прав человека, предусмотренных конституцией, международными обязательствами государства и международными документами, такими как всеобщая декларация о правах человека; компания категорически не приемлет и запрещает использование детского труда; работники компании являются ее главной ценностью и основным ресурсом, от уровня их профессионализма и безопасности напрямую зависят результаты деятельности и стоимость компании, создаваемая для инвесторов. Компания привлекает на открытой и прозрачной основе профессиональных кандидатов с рынка труда и развивает своих работников на основе принципа меритократии; обеспечивает безопасность и охрану труда работников; проводит*

	оздоровительные программы и оказывает социальную поддержку работникам; создает эффективную систему мотивации и развития работников; развивает корпоративную культуру. - *нетерпимость к коррупции: коррупция разрушает стоимость, которую создает компания для акционеров, инвесторов, иных заинтересованных лиц и общества в целом; компания объявляет нетерпимость к коррупции в любых ее проявлениях во взаимодействии со всеми заинтересованными лицами и третьими лицами. Должностные лица и работники компании, вовлеченные в коррупционные дела, подлежат увольнению и привлечению к ответственности в порядке, предусмотренном законами; системы внутреннего контроля в компании должны включать, в том числе меры, направленные на недопущение, предотвращение и выявление коррупционных правонарушений; компании поддерживает и развивает диалог с заинтересованными лицами, чтобы повышать их информированность в борьбе коррупцией;* - *предотвращение негативных проявлений конфликтов интересов для общества, минимизация конфликтов интересов; серьезные нарушения, связанные с конфликтом интересов, могут нанести ущерб репутации компании и подорвать доверие со стороны акционеров и иных заинтересованных лиц; личные интересы должностного лица или работника не должны оказывать влияния на беспристрастное выполнение ими своих должностных, функциональных обязанностей; в отношениях с партнерами компания, рассчитывая на установление и сохранение доверительных отношений, при которых стороны обязаны действовать по отношению друг к другу максимально честно,*

	добросовестно, справедливо и лояльно, предпринимает меры к предупреждению, выявлению и исключению конфликта интересов; *- личный пример: компания ежедневно в своих действиях, поведении и при принятии решений способствует внедрению принципов устойчивого развития; должностные лица и работники, занимающие управленческие позиции, своим личным примером должны мотивировать к внедрению принципов устойчивого развития;* *- заинтересованные лица, а также работники общества, имеют право свободно сообщать должностным лицам компании о незаконных и неэтичных действиях других лиц.*
8.3. Совет и исполнительный орган компании должны обеспечить формирование надлежащей политики и системы в области устойчивого развития и ее внедрение. Все работники и должностные лица компании на всех уровнях должны вносить вклад в устойчивое развитие. Совет директоров ответственен за формирование в компании системы корпоративного, экологического и социального управления (ESG).	*А. В компании должна быть выстроена система управления в области устойчивого развития, которая включает, но не ограничивается, следующие компоненты:* *- приверженность принципам устойчивого развития, определенным в Глобальном договоре ООН (UN Global Compact),[12] на уровне Совета, исполнительного органа и работников;* *- вовлеченность высшего руководства компании в управление вопросами устойчивого развития;* *- анализ внутренней и внешней ситуации по трем составляющим (экономика, экология, социальные вопросы);*

[12] Глобальный договор ООН – это международная инициатива для бизнеса в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития; рассматривается как ключевая межсекторная площадка для эффективного вовлечения мирового бизнес-сообщества в достижение целей устойчивого развития. - http://www.globalcompact.ru/about/

	- обеспечение устойчивости управления цепочками поставок; *- определение рисков в области устойчивого развития в социальной, экономической и экологической сферах;* *- построение карты заинтересованных лиц и ведение реестра аффилированных и иным образом связанных лиц компании;* *- определение направлений и форматов взаимодействия с государством и обществом;* *- определение целей и КПД в области устойчивого развития, разработка плана мероприятий и определение ответственных лиц;* *- мотивация руководителей и работников компании к внедрению принципов устойчивого развития в деятельность компании, в том числе обеспечение связи вознаграждения с результатами в сфере устойчивого развития;* *- интеграция деятельности по обеспечению 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;* *- повышение квалификации должностных лиц и работников компании в области устойчивого развития;* *- регулярный мониторинг и оценка мероприятий в области устойчивого развития, оценка достижения целей и КПД, принятие корректирующих мер, внедрение культуры постоянных улучшений.* *Б. Устойчивое развитие должно быть интегрировано в:*

	- систему управления компании; *- стратегию развития компании;* *- процессы принятия корпоративных и управленческих решений на всех уровнях, начиная от органов и завершая рядовыми работниками;* *- ключевые процессы, включая управление рисками, планирование, отчетность, управление рисками, управление человеческими ресурсами, инвестиции, операционную деятельность и другие.* *В. В системе управления в области устойчивого развития должны быть четко определены и закреплены роли, компетенции, ответственность каждого органа и всех работников за реализацию принципов, стандартов и планов в области устойчивого развития.*
8.4. Компания должна ежегодно публиковать отчетность в области устойчивого развития в целях обеспечения ясности и прозрачности своей деятельности для заинтересованных лиц, с учетом обеспечения защиты информации, составляющей служебную, коммерческую и иную охраняемую законом тайну.	*А. Отчетность об устойчивом развитии – это публичная презентация результатов деятельности в области управления экономическими, социальными и экологическими аспектами деятельности, а также влияния на интересы заинтересованных сторон. Информация по устойчивому развитию может быть представлена в форме отдельного отчета или входить в состав интегрированного годового отчета.* *Б. В случае подготовки информации по устойчивому развитию в форме интегрированного отчета, он должен отражать:*

	- существенные финансово-экономические и производственные результаты по основным видам деятельности, а также их экономическое, экологическое и социальное влияние; *- подходы к управлению социальной, экономической и экологической сферами деятельности;* *- стратегию и планы на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу и / или* *- иные данные, определенные методикой составления отчета по критериям экологичности, социальной ответственности и надлежащего корпоративного управления, утвержденной уполномоченным органом или уполномоченной организацией (фондовой биржей).* *В. Отчет по устойчивому развитию должен утверждаться Советом и доводиться до сведения заинтересованных лиц посредством размещения на корпоративном интернет-ресурсе компании или предоставления отчета на бумажном носителе.*
8.5. Компания должна применение принципов устойчивого развития партнерами поощрять и способствовать такому применению.	*А. Компании следует принимать меры по принятию и соблюдению принципов устойчивого развития во взаимоотношениях с партнерами. Также следует обсуждать включение и соблюдение принципов и стандартов устойчивого развития в соответствующие контракты (соглашения, договоры) с партнерами. Рекомендуется принимать с партнерами комплексные меры по внедрению принципов и стандартов устойчивого развития.*

	Б. Если компания выявляет риск, связанный с оказанием партнерами негативного воздействия на экономику, экологию и общество, то компания должна принять меры, направленные на прекращение или предупреждение такого воздействия. В случае непринятия или ненадлежащего выполнения партнером принципов и стандартов устойчивого развития, следует оценивать, насколько важным является данный партнер для компании, и существуют ли меры воздействия на него и возможность смены партнера.
8.6. Совет должен назначать омбудсмена для содействия соблюдению принципов деловой этики и оптимального регулирования социально-трудовых споров в компании.	*А. Роль омбудсмена заключается в консультировании обратившихся к нему работников компании, участников трудовых споров или корпоративных конфликтов и оказании им содействия в выработке взаимоприемлемого, конструктивного и реализуемого решения с учетом соблюдения норм законодательства (в том числе, соблюдения конфиденциальности при необходимости), оказании содействия в решении проблемных социально-трудовых вопросов работников компании, а также в соблюдении принципов деловой этики работниками компании.* *Б. В компании следует разработать и утвердить внутренний документ – положение об омбудсмене, в котором определены порядок назначения омбудсмена, прекращение его полномочий, задачи, функции, обязанности, права и ответственность.* *В. Кандидат на должность омбудсмена должен иметь безупречную личную и деловую репутацию, высокий авторитет и обладать способностью принятия беспристрастных решений.*

	Омбудсмен должен назначаться решением Совета и подлежит переизбранию каждые два года. *Г. К кандидатуре омбудсмена должны предъявляться следующие требования:* *- наличие высшего образования, предпочтительно юридического;* *- наличие опыта работы не менее трех лет в области корпоративного управления;* *- отсутствие аффилированности или иной связанности с компанией, кроме наличия трудовых отношений;* *- наличие безупречной личной и деловой репутации;* *- наличие знаний в области корпоративной этики и управления риском возникновения нарушений;* *- знание специфики деятельности компании.* *Д. Омбудсмен по мере необходимости должен выносить на рассмотрение соответствующих органов и должностных лиц компании выявленные им проблемные вопросы, носящие существенный или системный для деятельности компании характер, и требующие принятия соответствующих корпоративных и / или управленческих решений (комплексных мер), выдвигает конструктивные предложения для их решения.* *Е. Омбудсмен не реже одного раза в год должен представлять Совету соответствующему комитету Совета (например, по аудиту) отчет о результатах проведенной работы для оценки ими результатов его деятельности.*

	Ж. Совет или соответствующий комитет Света должен оценивать результаты деятельности омбудсмена и принимать решение о продлении или прекращении полномочий лица, занимающего должность омбудсмена.
8.7. Компания должна учитывать Руководящие принципы ООН в сфере предпринимательской деятельности и прав человека, основанные на принципах «защищать, уважать и обеспечивать доступ к средствам правовой защиты», при осуществлении своей деятельности и взаимодействии с заинтересованными лицами.	*А. В Компании должна быть выстроена система управления в области соблюдения прав человека, которая включает, но не ограничивается, следующими компонентами:* - *приверженность Компании уважению прав и свобод человека на уровне Совета, исполнительного органа и работников;* - *вовлеченность высшего руководства Компании в управление рисками и вопросами, связанными с соблюдением прав человека;* - *выявление и оценку фактического и потенциального негативного воздействия деятельности Компании на права человека, включая воздействие, непосредственно связанное с деятельностью, продукцией или услугами Компании либо возникающее в рамках ее деловых отношений;* - *определение существенных рисков в области прав человека и разработку мер по их предотвращению, прекращению и минимизации;* - *проведение должной осмотрительности в области прав человека, включая выявление, оценку, интеграцию результатов оценки в соответствующие процессы, мониторинг эффективности принятых мер и информирование о результатах;* - *учет рисков в области прав человека при принятии стратегических, инвестиционных, операционных и иных корпоративных решений;*

	- *определение заинтересованных сторон и групп, которые могут быть затронуты деятельностью Компании, включая работников, местные сообщества и иных лиц, находящихся в потенциально уязвимом положении;* - *обеспечение содержательного взаимодействия с заинтересованными сторонами, права и законные интересы которых могут быть затронуты деятельностью Компании;* - *обеспечение устойчивого и ответственного ведения деятельности в цепочках поставок и деловых отношениях, включая учет рисков нарушения прав человека со стороны деловых партнеров и иных связанных субъектов;* - *определение целей и показателей деятельности Компании в области соблюдения прав человека, разработку соответствующих мероприятий и определение ответственных органов и должностных лиц;* - *повышение осведомленности и квалификации членов органов управления и работников Компании в области прав человека и ответственного ведения предпринимательской деятельности;* - *регулярный мониторинг эффективности принимаемых мер, оценку их результатов и принятие корректирующих мер при выявлении недостатков.* *Б. Соблюдение прав человека должно быть интегрировано в:* - *систему корпоративного управления и внутреннего контроля Компании;* - *стратегию развития и бизнес-планы Компании;* - *процессы принятия корпоративных и управленческих решений на*

	всех уровнях; - *систему управления рисками и процедуры должной осмотрительности;* - *управление человеческими ресурсами, закупочную деятельность, инвестиционные решения, управление цепочками поставок и иные ключевые бизнес-процессы;* - *процедуры рассмотрения обращений и жалоб, а также иные механизмы выявления и устранения негативных последствий деятельности Компании.* *В. В системе управления в области соблюдения прав человека должны быть четко определены и закреплены роли, компетенции и ответственность Совета, исполнительного органа, структурных подразделений и работников Компании за реализацию соответствующих политик, процедур и мероприятий.* *Г. Компания должна обеспечивать доступность эффективных механизмов рассмотрения обращений и жалоб для лиц и групп, права и законные интересы которых могут быть затронуты ее деятельностью, а также принимать меры по устранению или содействию устранению выявленных негативных последствий в случаях, когда Компания их вызвала или способствовала их возникновению.*
8.8. Компания должна учитывать Рекомендации по управлению экологическими и социальными рисками при осуществлении финансовой и инвестиционной деятельности, включая	*А. Компания должна учитывать рекомендации по управлению экологическими и социальными рисками при осуществлении финансовой и инвестиционной деятельности, включая выявление и оценку существенных экологических и социальных рисков, связанных с финансируемыми проектами и операциями, а также принятие мер*

оценку экологических и социальных рисков, связанных с финансируемыми проектами и операциями, с учетом их потенциального влияния на долгосрочную устойчивость и стоимость компании.	*по их предотвращению и минимизации.* *Б. Компания должна учитывать экологические и социальные факторы при формировании и реализации стратегии, бизнес-планов, инвестиционных и финансовых решений, системы управления рисками, а также обеспечивать надлежащее взаимодействие с заинтересованными сторонами и учитывать их законные интересы при принятии корпоративных решений.*
8.9. Компания должна обеспечивать надлежащее взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными лицами по существенным вопросам устойчивого развития, включая экологические, социальные и климатические риски и возможности, с учетом их потенциального влияния на стратегию и долгосрочную деятельность компании.	*Компания должна обеспечивать надлежащее и своевременное взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными лицами по существенным вопросам устойчивого развития, включая экологические, социальные и климатические риски и возможности, способные оказать существенное влияние на стратегию, деятельность и долгосрочную устойчивость Компании.* *При принятии соответствующих корпоративных решений Компания должна учитывать полученную от заинтересованных лиц информацию и мнения в пределах, установленных законодательством и внутренними документами Компании.*
8.10. Компаниям рекомендуется формировать и поддерживать систему управления противодействием взяточничеству, основанную на принципах и подходах международного стандарта ISO 37001 «Системы менеджмента противодействия коррупции», с учетом законодательства	*А. Компания должна принимать и периодически пересматривать политику в области противодействия взяточничеству, обеспечивать приверженность Совета и исполнительного органа принципам законности, добросовестности и нетерпимости к взяточничеству, а также определять ответственное лицо или структурное подразделение за реализацию соответствующих мер.* *Б. Компания должна осуществлять периодическую оценку рисков взяточничества и внедрять соразмерные меры контроля для их*

Кыргызской Республики, характера, масштаба и специфики деятельности компании.	*предупреждения, выявления и минимизации, включая надлежащую проверку работников, деловых партнеров, посредников и иных лиц, действующих от имени или в интересах компании.* *В. Компания должна устанавливать прозрачные правила в отношении подарков, представительских расходов, благотворительных и спонсорских взносов, пожертвований и иных преимуществ, способных создать риск взяточничества или конфликт интересов.* *Г. Компания должна обеспечивать доступные и конфиденциальные каналы для сообщения о предполагаемых нарушениях, а также принимать меры по защите лиц, добросовестно сообщивших о таких нарушениях, от преследования и иных негативных последствий.* *Д. Компания должна обеспечивать документирование результатов оценки коррупционных рисков, проведенных проверок, принятых мер и рассмотрения сообщений о предполагаемых нарушениях, а также регулярное обучение и информирование работников и органов управления по вопросам противодействия взяточничеству.* *Е. Компании рекомендуется учитывать коррупционные риски при принятии стратегических решений, осуществлении инвестиционной деятельности и установлении отношений с деловыми партнерами, а также периодически пересматривать соответствующие меры с учетом изменений законодательства, рисков и международных практик.*

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ	
… 9.8. Компания также обязана в течение трех дней с момента принятия решения Совета или Общего собрания об утверждении такой декларации направить письмо (письменное уведомление) с текстом декларации о соблюдении Кодекса, подписанное председателем Совета и руководителем исполнительного органа, единоличным исполнительным органом компании, в адрес уполномоченного органа Кыргызской Республики, регулирующего рынок ценных бумаг.	*А. Уполномоченный орган Кыргызской Республики, регулирующий рынок ценных бумаг, может предусмотреть опубликование всех поступающих от компаний уведомлений о утверждении декларации о соблюдении Кодекса на своем официальном интернет-ресурсе.* *Б. Уполномоченный орган Кыргызской Республики, регулирующий рынок ценных бумаг, также может рассмотреть вопрос о принятии порядка мониторинга соблюдения Кодекса компаниями, для которых его применение является обязательным в силу требований Кодекса или в связи с присоединением компании к Кодексу.* *В. При разработке упомянутого порядка мониторинга соблюдения Кодекса рекомендуется избегать предоставления слишком сильных рычагов воздействия на компании в вопросах соблюдения Кодекса. В данном наиболее целесообразным представляется стимулирование, нежели принуждение, основываясь на том, что наихудшим последствием нарушения компанией принятых обязательств по соблюдению Кодекса является утрата доверия акционеров и инвесторов (что может выразиться в выходе из состава акционеров, снижении или прекращении притока капитальных инвестиции, уменьшении уровня рыночной капитализации компании в целом, а также в случае серьезных нарушений со стороны директоров и менеджмента – в привлечении*

	их к ответственности за причинённый компании и акционерам вред, в том числе посредством производного иска). *Г. Поэтому предлагается использовать механизмы именно мониторинга (не контроля) соблюдения принципов и рекомендаций Кодекса со стороны уполномоченного органа и обязательное опубликование им информации о выявленных фактах несоблюдения. При этом предполагается, что реализация этих механизмов мониторинга и опубликования информации будет основано на принципах законности и ответственного исполнения государственных функций, соблюдения публичного (всеобщего) интереса, поддержки частного бизнеса и содействия развитию отечественных предпринимателей, недопущения причинения им вреда необоснованным или чрезмерным применением властных полномочий*