



*Ответственное
лидерство –
в гармонии
с обществом*

УПРАВЛЕНИЕ

- 32** Структура организации и подходы в управлении
- 40** Бизнес-этика
- 42** Нормативно-правовое соответствие
- 47** Цифровизация и непрерывное совершенствование



/ GRI 2-23 /

ДЕЛОВОЙ ПРИНЦИП:
Соблюдение норм деловой этики

Мы привержены принципам честности, добросовестности и справедливости во всех аспектах нашей деятельности и требуем аналогичного подхода от лиц, с которыми имеем деловые отношения.

Мы не приемлем прямое или косвенное предложение, передачу, вымогание или принятие взяток в любой форме, и категорически отвергаем обусловленное вышеуказанным поведение.

Мы требуем от сотрудников КПО избегать конфликта между личными делами и профессиональной деятельностью в КПО, и сообщать в КПО о любом потенциальном или фактическом конфликте интересов.

ДЕЛОВОЙ ПРИНЦИП:
Соблюдение правовых норм

Мы соблюдаем все действующие законы и нормативные акты в странах осуществления своей деятельности.

2024

БИЗНЕС-ЭТИКА:

113

Обращений по горячей линии

91%

сотрудников подписали Ежегодное Заявление о соблюдении соответствия законодательству и этическим ценностям

332

сотрудников с высокой степенью риска посетили курс «Противодействие коррупции и взяточничеству»

ПОДТВЕРЖДЕНИЕ СЕРТИФИКАЦИИ ПО СТАНДАРТАМ:

ISO 14001:2015

Система экологического управления

ISO 45001:2018

Охрана труда и промышленной безопасности

ISO 50001:2018

Управление энергопотреблением

ISO 39001:2012

Система менеджмента безопасности дорожного движения

Почему это важно для нас? / GRI 3-3 /

Грамотно выстроенная система управления – залог успешного развития и эффективности любого предприятия. В КПО действует комплексная и сбалансированная система управления, включающая в себя управление рисками, внутренний контроль и обеспечение нормативно-правового соответствия.

Комплексный управленческий подход способствует принятию взвешенных решений и применению механизмов контроля для обеспечения системного и эффективного претворения в жизнь стратегий, задач и указаний от высшего руководства.



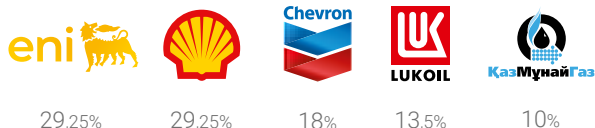
Дрю Уивер
Директор по вопросам
корпоративного управления

СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ И ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ / GRI 3-3, ЦУР 16.6 /

Казахстанский филиал «Карачаганак Петролиум Оперейтинг Б.В.» был основан в 1997 году как совместное предприятие для осуществления деятельности по эксплуатации Карачаганакского нефтегазоконденсатного месторождения (далее – Карачаганакское месторождение, или КНГКМ) в соответствии с Окончательным соглашением о разделе продукции (далее – ОСРП). / GRI 2-1 /

КПО объединяет в себе опыт пяти подрядных компаний, представленных их соответствующими филиалами, а именно:

«Аджип Карачаганак Б.В.», «Шелл Казахстан», «Шеврон Интернэшнл Петролеум Компани», «Лукойл Оверсиз Карачаганак Б.В.» и ТОО «КМГ Карачаганак». / GRI 2-6 с /



СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ / GRI 2-9, 2-10 /

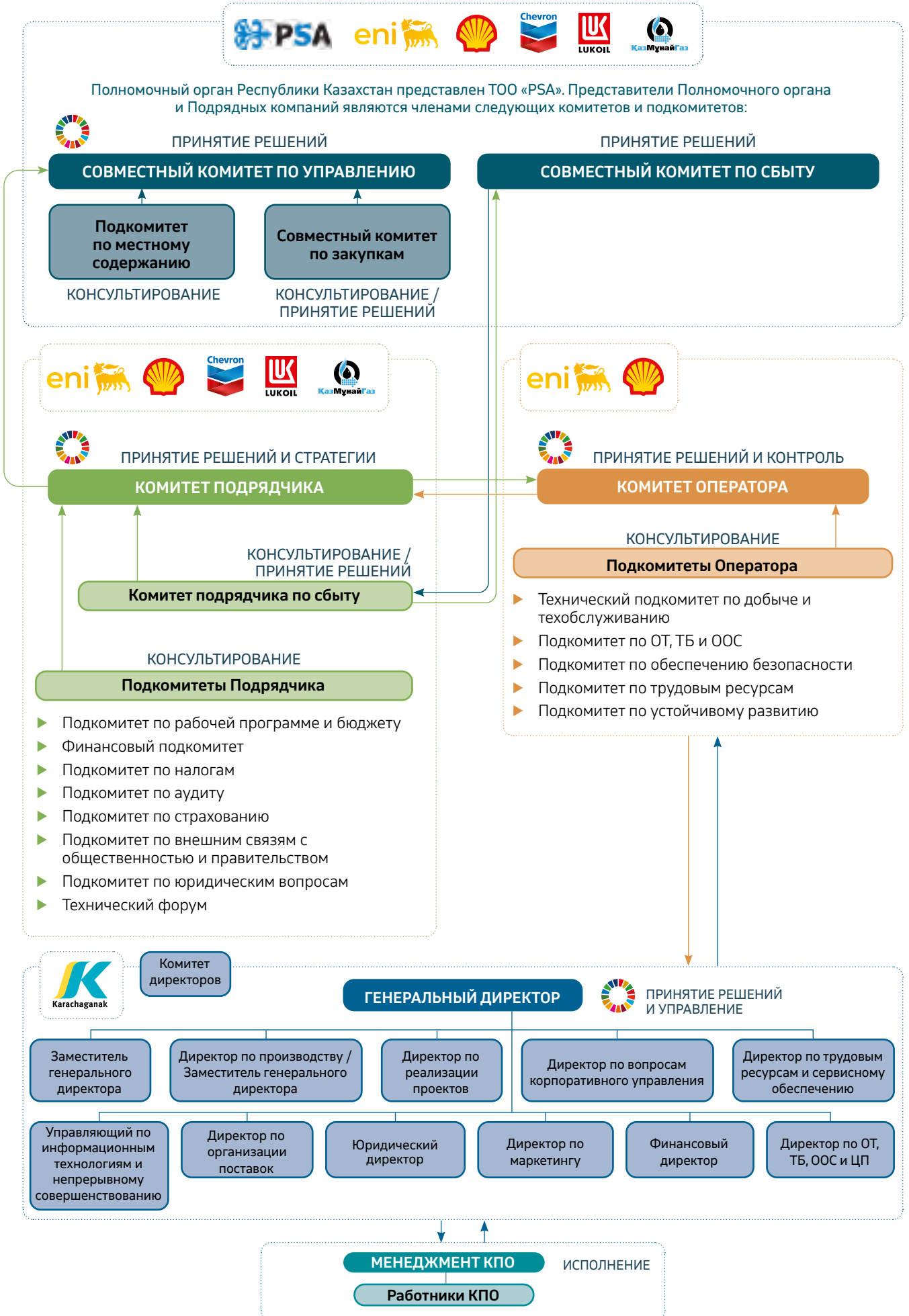
Организационная структура КПО разработана для достижения поставленных бизнес-задач и требований Республики Казахстан (представленной Полномочным органом в лице ТОО «PSA») и материнских компаний с учетом постоянной адаптации к внешним экономическим условиям. Для осуществления нефтегазовых операций, предусмотренных в ОСРП, была принята модель совместного управления в лице «Аджип Карачаганак Б.В.» и «Би Джи Карачаганак Лимитед» (филиалы соответственно «ЭНИ С.п.А.» и «Шелл»; концерн «Шелл» официально приобрел 100% «БиДжи Групп»).

Двумя высшими органами управления КПО являются Совместный комитет по управлению (СКУ) и Совместный комитет по сбыту (СКС), которые состоят из представителей каждой из пяти подрядных

компаний и полномочного органа, согласно ОСРП. Согласно положениям ОСРП, председателем СКУ всегда является представитель полномочного органа, а секретарем СКУ – представитель руководящего звена материнских компаний-операторов. / GRI 2-11 /

В дополнение в целях выполнения условий Соглашения о совместной деятельности (между материнскими компаниями) и Соглашения о совместном управлении (между операторами «ЭНИ» и «Шелл») на уровне подрядчика и оператора на предприятии учреждена система подкомитетов, которые отвечают за соответствующие вопросы. Графически полная структура управления представлена на рис. 7.

Рис. 7. Высшие звенья управления Карачаганакским проектом (на 31.12.2024) / GRI 2-9, 2-12, 2-13 /



Назначение, выбор и оценка эффективности работы представителей материнских компаний в качестве участников для членства во всех звеньях структуры управления осуществляются в соответствии с внутренними положениями непосредственно материнских компаний и уполномоченного органа со стороны РК. КПО, как подотчетная организация, не имеет доступа к этой информации. Материнские компании отчитываются по данным вопросам индивидуально в своих отчетах об устойчивом развитии. / GRI 2-10, 2-18 /

КПО представляет различные виды отчетов в комитеты, подкомитеты и представителям оператора, материнских компаний, полномочного органа от Республики Казахстан, представленной в проекте ТОО «PSA», и других уполномоченных органов Республики Казахстан. Высшим управляющим органом по вопросам устойчивого развития является Совместный комитет по управлению. В целях поддержки устойчивого развития КПО члены SKU контролируют и управляют взаимодействием с заинтересованными сторонами на основе обмена информацией с вышеперечисленными официальными комитетами. / GRI 2-13 b /

Совместный комитет по управлению

Совместный комитет по управлению отвечает за общее управление нефтегазовыми операциями, социальными и инфраструктурными проектами и обеспечивает проведение работ в соответствии с ОСРП и Соглашением об урегулировании. Вопросы, входящие в круг полномочий SKU, включают рассмотрение и утверждение ежегодной Рабочей программы и бюджета, социальных и инфраструктурных проектов, а также любых изменений в Плана освоения месторождения. Совещания SKU обычно проводятся не менее двух раз в год. В 2024 году совещания проводились в июне и в ноябре.

Полномочный орган и материнские компании (подрядчик) назначают по пять представителей для участия в SKU. Председателем SKU является представитель полномочного органа или ТОО «PSA». Аким Западно-Казахстанской области принимает участие в SKU в качестве представителя региона без права голоса. КПО участвует в заседаниях в качестве гостя и не имеет представителя в этом комитете. Представители SKU имеют дублеров, которые тоже назначаются соответственно полномочным органом и материнскими компаниями КПО (подрядчиком).

Работа членов SKU оплачивается их компаниями, кандидатов выбирает высшее руководство всех участвующих организаций на основании личного опыта каждого из них и политики соответствующей компании. / GRI 2-10, 2-19 /

Высшим управляющим органом по вопросам устойчивого развития является Совместный комитет по управлению.

Подкомитеты SKU

SKU учредил несколько подкомитетов – Совместный комитет по закупкам (СКЗ) и Подкомитет по местному содержанию (Подкомитет по МС).

СКЗ отвечает за утверждение или согласование основных контрактов, заключаемых КПО, и в своей работе СКЗ руководствуется Тендерными процедурами, утвержденными SKU. Членство и право голоса для СКЗ аналогичны SKU, и его решения также должны приниматься единогласно.

Подкомитет по местному содержанию состоит из представителей КПО и полномочного органа. Подкомитет по местному содержанию отвечает за поддержку SKU по вопросам закупки местных товаров, работ и услуг, увеличения местных кадров, а также обучения и развития казахстанских сотрудников. Подкомитет по МС также участвует в обсуждениях и анализе планов и программ по вопросам местного содержания, предлагаемых республикой, полномочным органом или подрядными компаниями.

Совместный комитет по сбыту

СКС отвечает за все виды деятельности, связанные со сбытом углеводородной и не углеводородной продукции в рамках ОСРП. Данный Комитет утверждает предложения по вопросам транспортировки, переработки, замещения и продажи нефтепродуктов. Решения принимаются в целях получения максимальной чистой выручки. Председателем СКС является представитель одной из материнских компаний. Директор по маркетингу КПО имеет право принимать участие в заседаниях СКС без права голоса.

Комитет подрядчика и Комитет оператора

В соответствии с определениями Соглашения о совместной деятельности (ССД) управление совместным предприятием Карачаганакского проекта осуществляется посредством двухуровневой системы управления и принятия решений. Первый орган управления – Комитет подрядчика, который отвечает за выработку позиции всех Подрядных компаний по вопросам, выносимым на обсуждение на заседаниях SKU. Следующий орган

управления – Комитет оператора, в задачи которого входит контроль над деятельностью предприятия, а также обеспечение соблюдения требований ОСРП.

Высшим руководящим органом по разработке стратегии устойчивого развития является Комитет подрядчика.

Высшим руководящим органом по разработке стратегии устойчивого развития является Комитет подрядчика. Данная работа по достижению стратегических целей инициируется и выносится на обсуждение на заседаниях Комитета оператора представителями КПО и обсуждаются на уровне Комитета оператора. Комитет подрядчика отслеживает эффективность организации и реализации процессов в рамках ежегодного внутреннего аудита со стороны всех материнских компаний. / GRI 2-12 /

Подкомитеты Комитетов подрядчика и оператора

Различные подкомитеты на уровне подрядчика и оператора дают свои профессиональные рекомендации и ценные указания в специфических сферах по конкретным производственным и корпоративным вопросам. У каждого подкомитета есть свои цели и задачи, которые прописаны в соответствующих Положениях.

Вопросы устойчивого развития, в том числе его социальные, экономические и экологические аспекты, находятся в юрисдикции Подкомитета по устойчивому развитию при Комитете операторов. В его работе участвуют представители как оператора, так и КПО. Его основная цель – консультирование по конкретным вопросам и проблемам, касающимся влияния месторождения на жителей населенных пунктов, находящихся в зоне непосредственного воздействия операций КПО.

/ GRI 2-12 /

Вопросы устойчивого развития, в том числе его социальные, экономические и экологические аспекты, находятся в юрисдикции Подкомитета по устойчивому развитию при Комитете операторов.

Подкомитет по устойчивому развитию также занимается рассмотрением вопросов мониторинга условий проживания жителей бывших пп. Березовка и Бестау после их переселения, а также взаимодействия с населением Бурлинского района, в том числе и близлежащих к Карачаганакскому месторождению населенных пунктов, работы с неправительственными организациями, а также отчетности по устойчивому развитию. / GRI 2-12 /



Комитет директоров / GRI 2-9 /

Комитет директоров компании КПО является исполнительным органом. Это совещательный орган для принятия оперативных решений по управлению компанией, в том числе коллегиально. Заседания Комитета Директоров проходят не реже чем раз в квартал.

В состав Комитета директоров КПО входят руководители всех ключевых подразделений. Директора представлены как назначенцами со стороны компаний-операторов, так и сотрудниками КПО из числа граждан Республики Казахстан. Все руководители высшего звена назначаются Комитетом Подрядчика. Назначение директоров осуществляется в соответствии с условиями Соглашения о совместном управлении. Срок назначения на должности директоров составляет три года. Каждый из назначаемых на соответствующую должность директора проходит строгий отбор со стороны компаний-операторов в соответствии с его/ее профессиональными компетенциями и опытом. Гендерное соотношение в Комитете директоров на момент выпуска Отчета составляло 83% мужчин к 17% женщин. В состав Комитет директоров КПО не входят недостаточно представленные социальные группы. / GRI 2-9 /

На должности Генерального директора и Директора по производству / Заместителя генерального директора попеременно назначаются представители компаний-операторов – «Шелл» и «Эни». В структуре КПО должность независимого директора не предусмотрена. Самая актуальная информация о составе Комитета директоров представлена на веб-сайте КПО в разделе [«Руководство КПО»](#).

Генеральный директор является руководителем высшего звена КПО, подчиняющимся непосредственно Комитету Подрядчика.

В непосредственном подчинении у него состоит несколько директоров и управляющих. В задачи Генерального директора входит достижение общих производственных показателей, установленных для КПО Подрядными компаниями и определенных в утвержденных планах и бюджетах. Комитет директоров под председательством генерального директора: осуществляет мониторинг прогресса в решении важнейших вопросов, определенных подотчетными комитетами, а также проактивно выявляет и отслеживает актуальные вопросы и согласовывает решения и распределение ресурсов с соответствующим руководителями структурных подразделений компании.

Члены комитета директоров участвуют во всех крупных форумах, касающихся тем устойчивого развития, тем самым повышая свою осведомленность в вопросах ESG. В 2024 году директора и управляющие КПО принимали участие в следующих форумах:

Семинар по обязательствам лидеров в области культуры безопасности, конференция «Развитие местного содержания и процесс закупок КПО», Круглый стол КПО: Обсуждение комплексного экологического разрешения в нефтегазовой отрасли, семинар «КПО Local Content Workshop», семинар «Местное содержание в товарах: стратегическое развитие страны и отрасли», собрание по программе «Лидерство и культура по ОТ, ТБ и ООС» с подрядными организациями, ежегодный «IR Форум», ежегодный форум ИМВ Центра, форум КПО, ТШО, НКК и КТК-К по ОТ, ТБ и ООС, Саммит КПО по вопросам безопасности с подрядными организациями, VII Международный экологический форум «Uralsk Green Forum», семинар по локализации товаров в нефтегазовом секторе ИМВ Центра, награждение KASE по конкурсу годовых отчетов за 2023 год. / GRI 2-17 /



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ / GRI 2-12, 2-13 /

Организация и проведение нефтегазовых операций требует тщательного подхода с учетом возможного воздействия на здоровье сотрудников, окружающую среду и производственные активы. Как добросовестный недропользователь, компания КПО уделяет особое внимание управлению бизнес-рисками, охватывающими все аспекты работы предприятия.

Процесс управления рисками включает в себя работу, требующуюся для выявления, оценки, контроля, управления и отчетности по рискам, способным повлиять на достижение целей. Это динамичный и непрерывный процесс.

В 2024 году Комитет по рискам обсудил и рассмотрел различные бизнес-риски, включая, помимо прочего, следующие:

1. Дорожно-транспортные происшествия с вовлечением первичной и/или вторичной логистики
2. Крупные риски для целостности производства и технологических процессов
3. Трудности со снабжением технической водой
4. Ограничения мощности выработки электроэнергии
5. Рост числа производственных травм
6. Подверженность серьезным инцидентам кибератак
7. Снижение приема газа на ОГПЗ
8. Отсутствие Окончательного инвестиционного решения (ОИР) по КГПЗ
9. Социальная напряженность
10. Взятничество/коррупция

КПО ведет работу по снижению негативного воздействия вышеуказанных рисков через системный подход и непрерывную оценку с целью выработки оптимальной бизнес-стратегии и управления изменениями.

Для обеспечения надлежащей проверки эффективности нашего процесса управления рисками выполняются следующие этапы подготовки отчетности:

- **Дважды в год:** проводятся заседания Комитета по рискам.
- **На постоянной основе:** информация о развитии рисков регулярно пересматривается и обновляется на уровне владельцев рисков для обеспечения своевременного и эффективного выполнения профилактических мероприятий по снижению выявленных рисков и своевременного информирования координатора по комплексному управлению рисками.

Подробное описание мер снижения ключевых рисков, связанных с социальными, экологическими и экономическими темами, содержится в соответствующих главах Отчета.

Управление рисками для бизнеса и безопасности: в Процедуре интегрированного управления рисками и Руководстве по интегрированной системе менеджмента в области ОТ, ТБ, ООС содержатся определения и описание данного процесса, а также соответствующие роли и обязанности по Компании. Управление рисками также направлено на синхронизацию целей и задач бизнес-процесса с управлением бизнес-рисками на всех уровнях организации.

Управление по вопросам корпоративного управления несет ответственность за принятие, поддержание, контроль и непрерывное совершенствование системы интегрированного управления рисками, распространяющейся на риски для бизнеса и безопасности.

В области бизнес-рисков данный процесс регулируется Процедурой интегрированного управления рисками, все риски регистрируются в Реестре корпоративных рисков – это модель с перечнем основных рисков для бизнеса, а также соответствующих профилактических и корректирующих мероприятий.

В области рисков для безопасности данный процесс регулируется Системой по управлению рисками в области ОТ, ТБ и ООС, все риски регистрируются в Реестре корпоративных рисков в области ОТ, ТБ и ООС – это модель с перечнем основных рисков для безопасности, а также соответствующих профилактических и корректирующих мероприятий. Результаты применения модели управления рисками в области ОТ, ТБ и ООС входят в модель управления рисками для бизнеса.

Окончательная модель управления рисками рассматривается и резюмируется при подготовке совещаний Комитета по рискам КПО, в которых участвует высшее руководство КПО.

/ GRI 2-12, 2-13 /

Управление рисками для безопасности технологических процессов: ключевые риски для безопасности технологических процессов зарегистрированы в Модели барьеров, где подробно описаны риски для безопасности технологических процессов, управление которыми входит в ответственность Управления по охране труда, технике безопасности и целостности производства и регулируется Системой по управлению рисками в области ОТ, ТБ и ООС. Дальнейшие подробности приведены в разделе «Целостность производства».

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ / GRI 2-12, 3-3 /

В КПО приверженность развитию культуры внутреннего контроля имеет первостепенное значение для обеспечения устойчивости и ответственного роста Компании. В рамках этого обязательства КПО внедрила два ключевых процесса для поддержки своих бизнес-целей:

- процесс оценки рентабельности по проектам с капитальными затратами;
- аудиты – внутренние, внешние и аудиты работы подрядных организаций.

В 2024 году КПО продолжила уделять приоритетное внимание оценке рентабельности, тщательно оценивая все проекты развития с целью принятия обоснованных решений. Этот комплексный процесс, от определения возможностей до эксплуатации, подробно описан в таких обновленных документах, как Политика оценки рентабельности проектов и Система управления и Руководство по мероприятиям оценки рентабельности проектов. Наша цель остается неизменной: получение максимального возврата от капиталовложений, с особым вниманием к устойчивому развитию и охране окружающей среды.

Учитывая существенный масштаб капиталовложений, КПО проводит различные мероприятия по оценке рентабельности, как внутренние, так и внешние, с привлечением материнских компаний, чтобы обеспечить эффективное выполнение работ по реализации проектов развития. Такие тщательные процедуры по обеспечению эффективности служат двойной цели: повышают прозрачность и подотчетность, а также имеют решающее значение для долгосрочного устойчивого развития Компании.

Тщательные процедуры по обеспечению эффективности служат двойной цели: повышают прозрачность и подотчетность, а также имеют решающее значение для долгосрочного устойчивого развития Компании.

В 2024 году ключевым событием была интеграция в бизнес-процессы «Зеленой» стратегии. Эта прогрессивная инициатива побудила нас разработать инновационные концептуальные предложения по снижению негативного воздействия на окружающую среду в процессе подготовки новых капитальных проектов. Этот стратегический шаг подчеркивает нашу приверженность не только поддержке, но и повышению устойчивости нашей

деятельности, что соответствует нашему видению более зеленого будущего.

С точки зрения процесса аудиторского обеспечения, который нашел отражение в Процедура по внутреннему аудиту, функция внутреннего аудита обеспечивает основанные на рисках независимые проверки общей структуры и эффективности системы корпоративного управления, внутренних контролей и процессов, согласно Системе управления и контроля КПО. Функция внутреннего аудита устанавливает любые пробелы, способные повлиять на достижение производственных целей КПО.

Компания КПО ежегодно выполняет свой план по внутреннему аудиту в подверженных рискам направлениях своей производственной деятельности, таких как: корпоративное управление, договорная работа и закупки, управление ОТ, ТБ и ООС подрядных организаций и внутри Компании, финансы, бухгалтерский учет, операции по добыче, организация логистики и другое. Кроме того, внутренний аудит включает в себя функцию проверки выполнения мероприятий, рекомендованных по итогам аудитов. Отчеты о результатах аудитов представляются руководству КПО и материнских компаний на заседаниях Подкомитета по аудиту.

Помимо этого, материнские компании КПО ежегодно проводят аудит на основе собственных внутренних оценок рисков. Это подразумевает дополнительный уровень независимой проверки структуры и рабочей эффективности Системы управления КПО. Отчеты о результатах аудитов представляются руководству КПО и материнских компаний на заседаниях Подкомитета по аудиту. / GRI 2-12 /





Отчеты о результатах аудитов представляются руководству КПО и материнских компаний на заседаниях Подкомитета по аудиту.

Наконец, проведение внешних сертифицированных аудитов помогает обеспечивать общую эффективность Системы управления КПО, в то время как ее соответствие международным стандартам и законам РК закрепляется через получение сертификатов ISO и обзорные аудиты.

Также КПО выполняет свой ежегодный план по внутреннему аудиту в области охраны труда и промышленной безопасности через отдел внутреннего корпоративного аудита. В 2024 году КПО провела 14 аудитов в области ОТ, ТБ и ООС.

Интегрированная система управления в области ОТ, ТБ и ООС

/ GRI 3-3, 403-1, 403-7, 403-8 /

Непрерывное совершенствование и ответственность являются приоритетными подходами КПО в деле обеспечения охраны здоровья и безопасных условий труда сотрудников Компании при минимальном воздействии на окружающую среду.

КПО управляет вопросами ОТ, ТБ и ООС в рамках одноименной интегрированной системы менеджмента, сертифицированной на соответствие

международным стандартам ISO 14001:2015 «Система экологического управления», ISO 45001:2018 «Охрана труда и промышленной безопасности» и ISO 50001:2018 «Управление энергопотреблением».

Дополнительно в 2022 году КПО получила сертификат ISO 39001:2012 «Система управления безопасностью дорожного движения».

Чтобы подтвердить соответствие требованиям международных стандартов ISO, в 2023 году КПО прошла процесс ресертификации по стандартам ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 и ISO 50001:2018, а также надзорный аудит по стандарту ISO 39001:2012. Большая работа над поддержанием данного процесса ведется как сотрудниками КПО, так и подрядными организациями.

Требования КПО в области ОТ, ТБ и ООС широко распространены как внутри Компании, так и за ее пределами и изложены в специальном приложении ко всем контрактам, заключаемым Компанией (т.е. требования по ОТ, ТБ и ООС включаются во все присуждаемые контракты).

Ежегодно в КПО осуществляется ряд программ, тренингов, инициатив и кампаний с целью повышения культуры ОТ, ТБ и ООС. Такие инициативы включают, помимо прочего, вводный инструктаж по ОТ, ТБ и ООС, специализированное профобучение по ОТ, ТБ и ООС, а также такие программы ОТ, ТБ и ООС, как: «Программа культуры лидерства и безопасности», «Программа карточки ОТ, ТБ и ООС», «Программа поощрения в области ОТ, ТБ и ООС», «Оценка рисков для здоровья», «Программа стрессоустойчивости», «Программа развития экологической культуры и повышения осведомленности» и другие.

Почему это важно для нас? / GRI 3-3 /

В КПО мы руководствуемся основополагающими ценностями, лежащими в основе уважения к людям. Для нас это – честность, порядочность и справедливость. Принимая эти ценности и соблюдая их в нашей трудовой деятельности, каждый из нас вносит свой вклад в защиту и укрепление репутации КПО. Наши общие ценности определяют всю нашу работу и лежат в основе Кодекса поведения и Деловых принципов КПО.

Деловые принципы КПО – это правила, которыми руководствуется КПО в своей деятельности, они определяют наши обязанности перед акционерами, заказчиками, сотрудниками, деловыми партнерами и обществом. В Кодексе поведения разъясняются правила поведения, которые обязательны для всех сотрудников КПО, а также обязательства КПО по отношению к сотрудникам.

Нас оценивают по нашим поступкам. Наша репутация лишь крепнет, если мы действуем в соответствии с законодательством, Деловыми принципами КПО и Кодексом поведения. Мы настоятельно рекомендуем нашим деловым партнерам следовать положениям Деловых принципов КПО или руководствоваться эквивалентными принципами.



Наталья Головина
Управляющий советник по
нормативно-правовому соответствию

БИЗНЕС-ЭТИКА

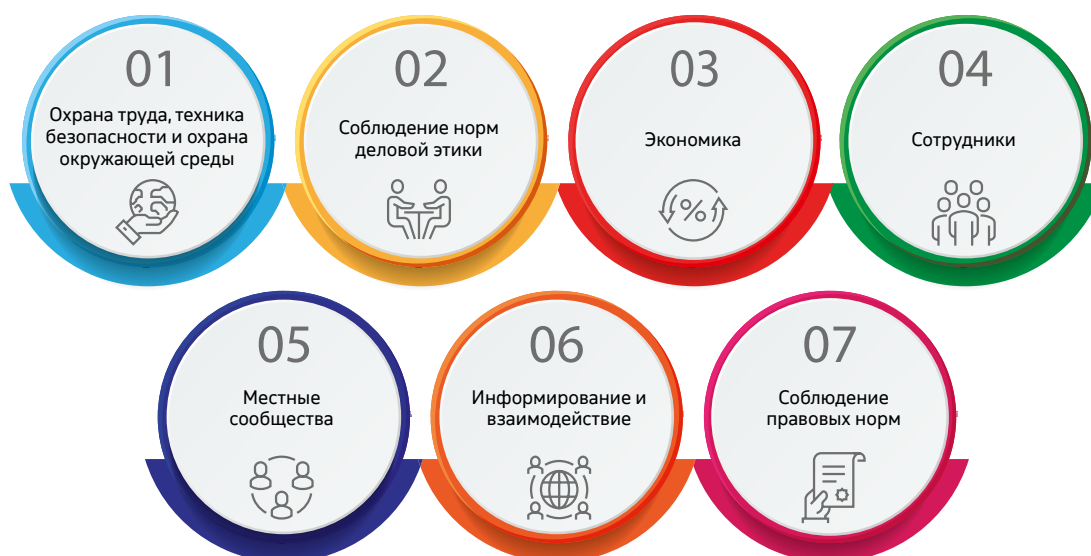
/ GRI 2-23, 2-24, 3-3, ЦУР 10.3, 16.5, 16.8 /

ДЕЛОВЫЕ ПРИНЦИПЫ КПО / GRI 2-23 /

КПО осуществляет свою деятельность в соответствии с «Деловыми принципами КПО», которые были введены в 2019 году и подписаны всеми членами Совета директоров КПО. До этого деловые принципы были частью Кодекса поведения КПО.

Деловые принципы КПО определяют основные деловые аспекты, которыми мы руководствуемся при осуществлении своей деятельности, и устанавливают высокие стандарты ведения деятельности и этического поведения. Мы также ожидаем, что все наши заинтересованные стороны, в том числе подрядчики и поставщики, будут уважать и следовать Деловым принципам в работе.

Рис. 8. Деловые принципы КПО охватывают семь основных категорий:



Полная версия документа «Деловые принципы КПО» и ознакомительное видео доступны на веб-сайте КПО в разделе [«Деловая этика»](#).

КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ

Кодекс поведения КПО является основополагающим документом в области нормативно-правового соответствия, цель которого – защита деятельности и репутации Компании и ее сотрудников. Кодекс поведения представляет собой систему общих правил в области деловой этики и корпоративной культуры КПО, разработанных для обязательного соблюдения всеми сотрудниками, сотрудниками подрядных организаций и другими лицами, работающими от имени КПО, без какого-либо различия или исключения. / GRI 2-23 /

Кодекс поведения включает в себя положения о соблюдении принципов свободы предпринимательства и добросовестной

конкуренции, защиты прав человека и активов Компании, предоставления равных возможностей, недопустимости коррупции и легализации доходов, полученных преступным путем (отмывания денег), каких-либо преследований на работе, а также регулирует некоторые аспекты национальной и международной торговли, охраны труда, техники безопасности и охраны окружающей среды, защиты и обмена информацией, в том числе защиты персональных данных. / GRI 2-24 /

Полная версия документа Кодекса поведения КПО доступна на веб-сайте КПО в разделе [«Деловая этика»](#). / GRI 2-23 (с) /

ПРАВА ЧЕЛОВЕКА / GRI 2-23, 2-24, 408-1, 409-1, ЦУР 8.7 /

КПО уважает права человека и соблюдает требования применимого законодательства, в том числе нормы, установленные Всеобщей декларацией прав человека ООН, а также базовыми конвенциями Международной организации труда. Более того, эти нормы прописаны в Конституции Республики Казахстан (РК), Трудовом кодексе РК, Кодексе РК «О здоровье народа и системе здравоохранения», Законе РК «О гражданской защите», Экологическом кодексе РК и в соответствующих нормативных актах.

Соблюдение прав человека является обязательным условием для получения Компанией «лицензии на ведение бизнеса». В основе всей деятельности КПО лежит соблюдение прав человека всех наших заинтересованных сторон – начиная с работников, подрядчиков, местного населения и заканчивая местными органами управления. Следуя этим целям, в КПО мы регулярно взаимодействуем с нашими внешними заинтересованными сторонами и стремимся внести прямой или косвенный вклад в общее благополучие сообществ, в которых работаем.

Вопросы прав человека являются неотъемлемой частью внутренних положений Компании, описывающих соблюдение требований с точки зрения социального вклада, безопасности, человеческих ресурсов. С этой целью требования в области прав человека включены в Кодекс поведения, а также в существующие основные принципы, политики и внутренние положения КПО. К ним относятся:

- **Социальная деятельность** – у нас есть планы по социальному развитию, и мы учитываем последствия нашей производственной деятельности для жизни местного населения.

- **Безопасность** – требования безопасности в масштабах всей Компании помогают обеспечить безопасность персонала, подрядчиков и объектов таким образом, чтобы соблюдались права человека и безопасность местного населения.
- **Человеческие ресурсы** – наши политики и стандарты помогают нам реализовывать на практике принципы справедливого трудоустройства, этических трудовых отношений, благоприятной рабочей среды и условий труда.
- **Заключение контрактов и закупки** – мы стремимся работать с подрядчиками и поставщиками, которые вносят свой вклад в устойчивое развитие и несут экономическую, экологическую и социальную ответственность.

В рамках общей политики в области соответствия законодательству КПО приняла и приступила к выполнению новой Программы проведения обучения в области соблюдения этических норм и нормативно-правового соответствия. Данная программа нацелена на решение основных вышеперечисленных вопросов по принятым принципам и обязательствам.

КПО придерживается подхода «абсолютной нетерпимости» к современному рабству и детскому труду и обязуется выявлять и сводить к минимуму, насколько это возможно, использование детского труда, возникновение рабства и торговли людьми в своих цепочках поставок и во всех сферах своей деятельности.

В 2024 году в КПО и ее подрядных организациях не было зарегистрировано случаев применения детского труда и торговли людьми. / GRI 408-1, 409-1 /

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ СООТВЕТСТВИЕ

/ GRI 2-24 /

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ / GRI 205-1, 205-3 /

КПО уделяет особое внимание вопросу противодействия коррупции. Руководство по противодействию взяточничеству, коррупции и отмыванию денег в КПО (далее – Руководство) основывается на Кодексе поведения и Деловых принципах и определяет требования Компании по соблюдению национальных и международных законов, запрещающих взяточничество и коррупцию. Руководство является обязательным для всего персонала, включая прикомандированных работников материнских компаний, штатных сотрудников и работников направляющих сторон (кадровых агентств). / 2-24 (α-ii, α-iii) / Оно определяет рабочие процессы, связанные с подарками и знаками гостеприимства, и помогает персоналу оценить возможные коррупционные риски. Особое внимание уделяется:

- заключению договоров
- подаркам и знакам гостеприимства
- финансированию социальных инвестиций
- взаимодействию с государственными органами
- конфликту интересов

Генеральный директор, директора или управляющие КПО определяют ключевые правовые и этические риски по нормативно-правовому соответствию в соответствующих директоратах/управлениях, а также проводят оценку и мониторинг рисков.

/ 2-24 (α-i) /

Оценка риска «Подверженность серьезным нарушениям Кодекса поведения, а также политик и процедур нормативно-правового соответствия» включает в себя оценку всей деятельности КПО на предмет рисков коррупции.

Для смягчения рисков, связанных с коррупцией, установлены следующие правила и процессы:

- Применяется процедура по комплексной проверке благонадежности перед заключением контрактов или любого имеющего обязательную силу соглашения с контрагентом (см. далее: *Проверка этической благонадежности контрагентов*).
- Запрещено взяточничество и любые «платежи за упрощение формальностей» (включая

получение взятки, дачу взятки, коммерческий подкуп, посредничество во взяточничестве и коммерческом подкупе).

- Установлены строгие правила и ограничения для таких бизнес-процессов, как благотворительность и спонсорство, с обязательной фиксацией расходов и предварительной проверкой всех участников процесса.
- Установлен запрет на любые выплаты (прямые или косвенные) за счет средств Компании политическим партиям, политическим организациям или их представителям. / GRI 415-1 /
- Установлены основные принципы предоставления и получения подарков и знаков гостеприимства, пороговые значения, уровни согласования и утверждения; ведется соответствующий реестр.
- Установлены принципы и правила сообщения о конфликте интересов (фактическом, потенциальном и предполагаемом), особые положения о приеме на работу. Все случаи конфликта интересов фиксируются в соответствующем реестре, и предпринимаются меры по его урегулированию ответственными подразделениями (см. далее: *Конфликт интересов*)
- Проводятся регулярные тренинги, и проверяется осведомленность сотрудников об антикоррупционных правонарушениях (см. далее: *Обучение по вопросам соблюдения нормативно-правовых требований*). / 2-24 (α-iv) /
- Урегулированы процессы сообщения о нарушениях внутренних документов Компании и применимого законодательства, установлены процедуры по расследованию и привлечению к ответственности за нарушение внутренних правил Компании.

Конфликт интересов / GRI 2-15 /

Конфликты интересов в КПО регулируется Кодексом поведения, Руководством по противодействию взяточничеству, коррупции и отмыванию денег и Руководством по управлению конфликтами интересов. Последнее руководство разработано в качестве указаний для различных менеджеров КПО, занимающихся наймом персонала, а также Юридическому директорату, чтобы помочь им в управлении предполагаемым, потенциальным или фактическим конфликтом интересов. Комитет операторов контролирует регулирование процесса

рассмотрения такого конфликта путем проведения аудита в сфере нормативно-правового соответствия. Конфликт интересов может возникнуть у сотрудников Компании при наличии родственных связей с сотрудниками КПО, государственными должностными лицами, подрядчиками, поставщиками, конкурентами и бизнес-партнерами КПО. Подобные случаи рассматриваются и регулируются в рамках Компании.

Отдел по нормативно-правовому соответствию периодически напоминает всем сотрудникам о необходимости декларирования конфликта интересов. До приема на работу каждый подходящий кандидат заполняет Декларацию о наличии или отсутствии конфликта интересов в КПО.

Важность темы конфликта интересов и необходимость соблюдения нормативно-правовых требований транслируются на регулярной основе всем сотрудникам – от Генерального директора и от отдела по нормативно-правовому соответствию через корпоративную почту.

Обучение по вопросам соблюдения нормативно-правовых требований

/ GRI 205-2 /

Все сотрудники КПО регулярно проходят обучение по вопросам соблюдения нормативно-правовых требований.

В 2024 году Отдел по нормативно-правовому соответствию провел 24 очных сессии по курсу «Противодействие коррупции и взяточничеству» для категории сотрудников с высокой степенью риска совершения правонарушений в области комплаенс. 332 сотрудника посетили данный курс, включая Комитет директоров КПО.

В дополнение Отдел по нормативно-правовому соответствию провел очное обучение по соблюдению торгового законодательства для соответствующего персонала. Проведено 16 сессий, 274 сотрудника посетили данный курс.

Кроме этого, каждый работник Компании обязан на ежегодной основе подтвердить свое ознакомление с Деловыми принципами, Кодексом поведения, Руководством по противодействию взяточничеству, коррупции и отмыванию денег и подписать Ежегодное Заявление о соблюдении соответствия законодательству и этическим ценностям. По итогам 2024 года 91% сотрудников, включая прикомандированных работников материнских компаний, штатных сотрудников, подписали Ежегодное заявление о соблюдении соответствия законодательству и этическим ценностям.

Все политики и процедуры нормативно-правового соответствия доступны каждому работнику в Интранет-сети КПО. Деловые принципы и Кодекс поведения КПО доступны всем заинтересованным сторонам на веб-сайте КПО.

Проверка этической благонадежности контрагентов / GRI 2-23, 205-1, 205-2, 414-1 /

КПО стремится к достижению и поддержанию самых высоких стандартов корпоративного управления, особенно в отношении соблюдения этических и нормативных требований. Успех КПО связан с деловыми партнерами Компании, которые играют важную и ценную роль в нашем постоянном успехе в бизнесе и разделяют это обязательство.

КПО осуществляет оценку этической благонадежности своих поставщиков для выявления рисков, связанных с каждым из потенциальных



деловых партнеров, и для определения надлежащих мер по урегулированию тех вопросов, которые могут представлять риск. / GRI 2-24 /

Каждому потенциальному деловому партнеру направляется анкета с запросом информации и подтверждающих документов о форме собственности и владельца, о руководителях и практике хозяйственно-коммерческой деятельности, включая вопросы об этических деловых принципах. В рамках проведения проверки КПО также использует информацию из открытых источников в целях подтверждения полученной информации от партнеров, проверки отзывов о деловой практике и репутации на рынке. Для этого КПО использует международную базу данных, базу данных юридических лиц Казахстана и открытые национальные базы данных, включая налоговые и судебные, а также привлекает независимых международных экспертов. После этого проводится оценка рисков на пригодность компании в качестве делового партнера и при необходимости принимаются соответствующие меры для смягчения остаточного риска. / GRI 2-24, 2-25 /

Помимо этого, КПО требует от своих деловых партнеров соблюдения применимого казахстанского и международного законодательства по борьбе с коррупцией и взяточничеством посредством обязательств, которые являются частью стандартной контрактной формы Компании.

Все деловые партнеры обязаны заполнять Ежегодный Сертификат по соответствию, подтверждающий их соответствие в течение предыдущего календарного года заявлениям, гарантиям и обязательствам, изложенным в каждом контракте КПО в статье «Этика и деловая практика». / GRI 2-24 /

Мы убеждены, что все перечисленные мероприятия привлекают внимание наших деловых партнеров к высоким стандартам, предъявляемым в отношении этических деловых норм. КПО сотрудничает со своими деловыми партнерами и обязана вместе с ними соблюдать все применимые законы в целях предупреждения коррупции и взяточничества.

Горячая линия и другие меры обеспечения соблюдения

соответствия / GRI 2-25, 2-26, 3-3, ЦУР 16.10 /

Для выполнения программы по соблюдению этических норм и нормативно-правового соответствия в компании КПО функционирует бесплатная, анонимная и конфиденциальная [горячая линия](#).

Горячая линия является важным инструментом, позволяющим обеспечить справедливую и безопасную рабочую среду для сотрудников, поставщиков и заинтересованных лиц КПО. Посредством горячей линии сотрудники и третьи лица (подрядчики, поставщики и любые другие заинтересованные стороны) могут сообщать о потенциальных ситуациях, которые включают в себя такие правовые и этические нарушения, как дискриминация, сексуальное домогательство, конфликты интересов, неправомерные финансовые действия или взяточничество. Обратившийся может подать обращение по телефону или заполнить онлайн-форму. Поступившие обращения обрабатываются независимой компанией, которая гарантирует их конфиденциальность и анонимность. Далее обращения передаются определенным лицам КПО, которые обеспечивают их профессиональное рассмотрение. Также сотрудники Компании могут обращаться напрямую в отдел по нормативно-правовому соответствию, департамент трудовых ресурсов или к своим непосредственным руководителям.

В 2024 году в отдел по нормативно-правовому соответствию поступило 113 обращений, как напрямую, так и через горячую линию. / GRI 2-16 / Большая часть обращений относилась к вопросам взаимоотношений на рабочих местах, конфликту интересов и контрактным вопросам. Всего в 2024 году было завершено 123 расследования, включая расследования по обращениям, полученным в 2023 году. 41% расследованных обращений оказались обоснованными полностью или частично. Расследования проводятся в соответствии с требованиями Процедуры по расследованию нарушений нормативно-правового соответствия и/или Положения по решению дисциплинарных вопросов, в зависимости от природы обращения.

Обращения рассматриваются группой по расследованию нормативно-правового соответствия, и в случае необходимости принимаются соответствующие мероприятия по управлению последствиями. В 2024 году было рекомендовано 70 мероприятий по управлению последствиями, из которых завершено и закрыто – 81 (данная цифра включает в себя также мероприятия, зарегистрированные в 2023 году). Качество

проведения расследований обеспечивается постоянным ведением и обновлением «Журнала регистраций обращений», что способствует измерению результативности расследований и проведения анализа тенденций и первопричин в случае неудовлетворительных результатов деятельности.

Все мероприятия по управлению последствиями подлежат мониторингу и контролю в соответствии с применимыми политиками КПО. Совет по вопросам этики КПО контролирует и принимает решения по наиболее значимым расследованиям и процессам управления последствиями. После обсуждения, согласования и утверждения Советом по вопросам этики мероприятия по управлению последствиями становятся обязательными для исполнения в соответствующих директоратах/управлениях. Все эти мероприятия регистрируются, отслеживаются

и контролируются с использованием специального журнала («Реестр мероприятий»).

В октябре 2024 года в Компании был проведен День этики КПО, посвященный корпоративным этическим ценностям и повышению уровня лидерства в вопросах этики. Данное мероприятие было запущено в 2023 году с целью создать площадку для обсуждения актуальных тем этического характера и комплаенс.

В 2024 году в мероприятии приняли участие руководители КПО первого и второго уровней, а также представители материнских компаний Shell и ENI и внешние заинтересованные стороны.

В 2024 году компания КПО запустила новый проект – это Программа Этического лидерства, направленная на повышение осведомленности и вовлеченности в принципы корпоративной этики и соответствия в КПО.

АНТИМОНОПОЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ / GRI 206-1, 3-3 /

Антимонопольное законодательство охраняет свободу предпринимательства и добросовестную конкуренцию. Поэтому для КПО очень важно поддерживать эти принципы, не только потому, что они прописаны в законах, а потому, что мы в них верим.

Кодекс поведения КПО регламентирует правила для всех сотрудников по борьбе с незаконной практикой, включая фиксирование цен, раздел рынка, ограничение объемов производства, сговор при подаче конкурсных заявок или при участии в

тендерах, а также противодействие конкуренции и монополизации рынков. Сотрудникам КПО запрещается даже в частном порядке обсуждать с конкурентами вопросы, которые могут восприниматься как нарушение антимонопольного законодательства, и тем более вступать с ними в соглашения по таким вопросам.

За 2024 год у КПО не имеется незавершенных или завершенных судебных исков в связи с недобросовестным конкурентным поведением и нарушением антимонопольного законодательства.

СОБЛЮДЕНИЕ ЗАКОНОВ И НОРМАТИВНЫХ АКТОВ / GRI 2-27 /

КПО соблюдает все действующие законы и нормативные акты в странах осуществления своей деятельности.

Все члены Совета директоров КПО и юридический директорат следят за тем, чтобы все вопросы нормативно-правового соответствия решались в соответствии с ОСРП и Соглашением о совместной деятельности, всеми применимыми законами РК и международным законодательством, регулирующим деятельность нефтегазовых компаний, а также с политиками и процедурами КПО, регулирующими процессы нормативно-правового соответствия.

В 2024 году всего в производстве было одиннадцать дел по административным правонарушениям, из которых 4 (четыре) дела по ГУ «Департамент экологии по ЗКО» и ГУ «Департамент экологии по

Атырауской области», 5 (пять) дел по предписанию Отдела полиции Бурлинского района, дело ГУ «Департамент по чрезвычайным ситуациям МВД РК по ЗКО» и дело по ГУ «Управление государственного архитектурно-строительного контроля ЗКО».

10 из 11 административных правонарушений относятся к периоду 2024 года (одно дело – переходящее из 2023 г.). За отчетный период на КПО наложено административных штрафов на сумму 970 019 394 тенге: из них КПО произвела уплату административных штрафов в рамках одного дела по административному правонарушению на общую сумму в размере 1 846 000 тенге; по ходатайствам КПО отменены административные штрафы на сумму 9 405 370 тенге; в настоящее время обжалуются административные штрафы на сумму 958 768 024 тенге.

Почему это важно для нас? / GRI 3-3 /

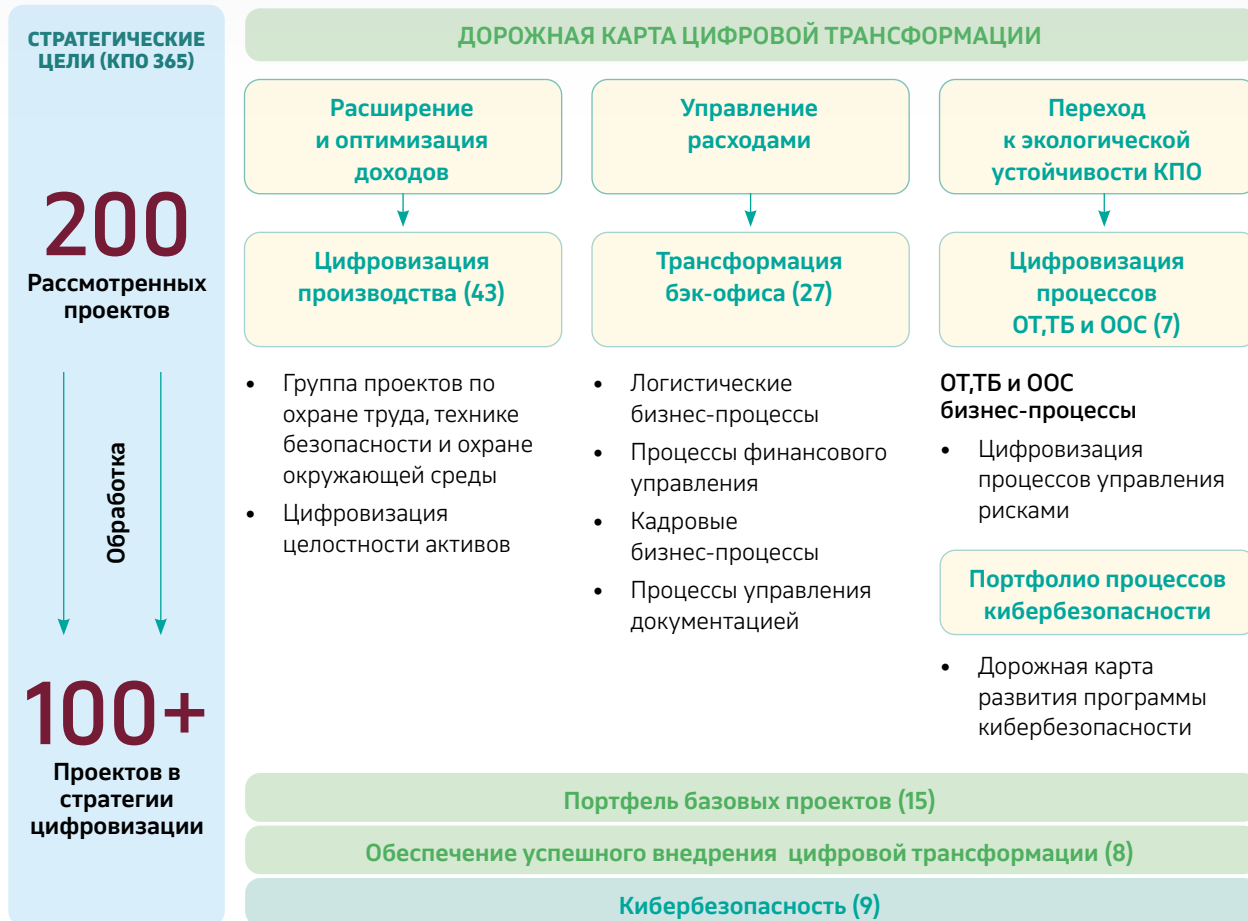
Весь мир переходит на цифровые технологии, и КПО не может оставаться в стороне, если мы хотим сохранить привлекательность нефтегазового бизнеса для страны и инвесторов. КПО активно внедряет цифровые инициативы, повышая эффективность и сокращая рутинные операции. В 2024 году реализованные проекты дали измеримые результаты, улучшено качество процессов, сокращена рутинная работа, максимально внедрена электронно-цифровая подпись во всех системах.

В настоящее время ИТ/ цифровые ресурсы окружают нас в деловой и личной жизни, и в связи с этим становится критически важным знать, как их безопасно использовать. Кроме того, кибербезопасность является одним из условий реализации стратегических приоритетов КПО по защите наших ценных ресурсов – людей, информационных данных и приложений – от киберугроз, таких как фишинг, программы-вымогатели или целевые атаки.



Сериков Бахтияр
 Менеджер по архитектуре системы
 управления предприятием

ДОРОЖНАЯ КАРТА ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ 2024-2028



ЦИФРОВИЗАЦИЯ И НЕПРЕРЫВНОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ / ЦУР 9.4 /

КПО реализует цифровую трансформацию в соответствии со Стратегией и Дорожной картой цифровизации, утвержденной в 2023 году. Программа включает более 100 проектов в 6 ключевых направлениях: базовые технологии, производство, автоматизация процессов по ОТ, ТБ, ООС и безопасности, цифровизация бэк-офисных функций, поддержка цифровой трансформации и повышение зрелости кибербезопасности. Ключевые достижения в области цифровизации в 2024 году включают в себя:

- **Реализация фазы II телеметрии:** В 2024 году подключено 17 скважин к системе телеметрии (в 2021 – 9 скв, в 2023 – 15 скв), что позволяет улучшать прогнозирование добычи, повышать оперативность реагирования, оптимизировать техобслуживание и снижает риски простоев. Данные интегрируются с аналитическими и производственными системами, усиливая контроль и эффективность эксплуатации. Обеспечивается кибербезопасность, а передача данных в прогнозные модели ускоряет цифровую трансформацию и повышает безопасность производства.
- **Умный поиск:** реализована платформа поиска среди неструктурированных данных с ИИ, сократившая время поиска на 90% – инженеры находят данные за 10 минут вместо часа. Инструмент повышает производительность, автоматизирует рутинные задачи, улучшает доступ к информации и взаимодействие между подразделениями, обеспечивая точную аналитику и ускоряя принятие решений.
- **Упрощенное моделирование для прогнозирования добычи:** внедрена система быстрого прогнозирования добычи с ИИ, ускоряющая расчеты в 20 раз – сценарии разрабатываются за минуты вместо нескольких часов. Она повышает точность прогнозов, упрощает доступ к данным, оптимизирует планирование и принятие решений, снижает риски отклонений от плановых показателей и повышает эффективность управления добычей.
- **Прогнозирование добычи:** внедрен инструмент Production Forecasting Tool для автоматизации прогнозирования добычи, который объединяет все этапы работы на одной платформе. Время получения прогноза сокращено с 26 до менее 14 дней, что делает данные более актуальными и повышает точность расчетов. Также снижена зависимость от Excel-отчетов и переписки, что улучшило процесс на 70%.
- **Техническое обслуживание и инженерия на основе умных схем:** Завершены работы по созданию мастер-каталога и по проекту системы

для разработки технологических схем для УГПК-3, направленные на улучшение управления и документирования промышленных процессов. Результатом является точное и последовательное представление оборудования, трубопроводов и инструментов, что позволяет улучшать принятие решений и готовность к операциям. Внедрение умных технологических схем позволяет повышать качество документации и управления, улучшать сотрудничество, снижать риски и упрощать переход от проектирования к эксплуатации и обслуживанию.

- **Сервис по заказу машин (2 фаза):** автоматизирован процесс заказа служебных автомобилей через мобильное приложение и электронную диспетчерскую. Теперь сотрудники могут бронировать ближайший свободный автомобиль без участия диспетчеров, сократив время ожидания с часа до 20 минут и уменьшив количество шагов вдвое. Система уже охватывает 20% автопарка, с планами полного внедрения к концу 2025 года, что повысит доступность транспорта и оптимизирует его использование.
- **Внедрение методологии управления проектами:** формализованы и стандартизованы процессы управления проектами в КПО. Обновлено стандарт и процедура – для обеспечения единого подхода к планированию, выполнению и мониторингу проектов цифровизации. Это повысило прозрачность процессов, эффективность распределения ресурсов, сократило риски и способствовало своевременному достижению результатов.
- **Цифровая модернизация системы управления процессами предприятия:** создана унифицированная корпоративная платформа с рабочими областями для каждого подразделения, верхнеуровневыми картами рабочих процессов и нормативной документацией. Ранее корпоративный портал с более чем 6 000 документов затруднял навигацию и актуализацию информации. В результате проекта нормализована и автоматизирована система управления бизнес-процессами, что упростило доступ к данным и повысило их актуальность.
- **Управление рисками:** оптимизирована система управления рисками в SAP GRC, что позволило внедрить новые функции, устранить пробелы и улучшить автоматизацию отчетности и мониторинга. Автоматизирован процесс согласования мер по снижению рисков, а также обновлена система в соответствии с актуальными требованиями с 2018 года.

- **Внедрение системы электронного документооборота:** пилотная фаза была реализована в 2024г, завершена настройка и тестирование модуля переписки. Ведется интеграция системы с SAP для оптимизации процессов документооборота.

Реализованные проекты в КПО подтвердили эффективность цифровой трансформации, продемонстрировав значительное улучшение операционных процессов, управление данными и автоматизацию ключевых функций. Для дальнейшего развития необходимо продолжить

НЕПРЕРЫВНОЕ УЛУЧШЕНИЕ

Команда непрерывного совершенствования (CI) участвует в оптимизации бизнес-процессов, включая обучение сотрудников Lean Six Sigma (LSS) при поддержке ENI. С 2024 года 90+ сотрудников получили сертификаты, включая 7 сертифицированных по «Желтому поясу Шесть Сигм». Обучение включает реализацию проектов по улучшению бизнес-процессов, что способствует их оптимизации. Проведено картирование процессов для ключевых функциональных областей КПО.

- **Улучшения в области контрактов и закупок**
В рамках проекта внедрения системы электронных закупок (e-Procurement) команда CI провела анализ более 60 бизнес-процессов в закупочной деятельности КПО, включая все регламентирующие документы. Совместно с отраслевыми специалистами и бизнес-партнером разработаны целевые процессы (TO-BE), которые учитывают предложения всех ключевых стейкхолдеров. Целью проекта является внедрение единой электронной системы закупок, охватывающей весь цикл контрактно-закупочной деятельности (end-to-end), что обеспечит оптимизацию, ускорение, повышение прозрачности и улучшение взаимодействия с поставщиками. Ожидаемые результаты внедрения системы включают повышение эффективности на 46%, сокращение этапов на 56%, устранение бумажного документооборота на 80% и снижение времени выполнения операций на 54%.
- **Улучшения в добыче и техобслуживании**
Процесс прогнозирования добычи был определен как приоритетный для непрерывного улучшения. Команда CI в сотрудничестве с

масштабирование успешных решений, интеграцию передовых технологий и укрепление аналитических инструментов. Особое внимание следует уделить расширению использования ИИ, повышению кибербезопасности и совершенствованию цифровых платформ для поддержки стратегических решений. Последовательное развитие цифровых инициатив обеспечит дальнейший рост эффективности, снижение операционных рисков и укрепление конкурентных позиций КПО. КПО на постоянной основе проводит пересмотр и актуализацию стратегических документов.

инженерами-геологами, группой оптимизации добычи, ТО и специалистами по маркетингу работала над проектом «Цифровое нефтяное месторождение», целью которого было использование передовых аналитических инструментов (технологии ML) для оптимизации процесса прогнозирования. В результате удалось сократить время выполнения процесса с 26 до 14 дней, что привело к улучшению процесса на 70%. Проект на стадии завершения, и после стабилизации системы Компания сможет ощутить полученные улучшения.

- **Пересмотр процесса подбора кадров**
Командой CI проведен анализ 44 HR бизнес-процессов, включая интервью с командой HR, создание схем текущих бизнес-процессов, выявление болевых точек и возможностей для улучшения. В 29 бизнес-процессах выявлена возможность оптимизации и автоматизации процессов. Одно предложение реализовано, 9 принято отделом пользователей и передано для реализации. Ведется работа по согласованию оставшихся предложений.

Данные инициативы являются частью широкой стратегии повышения операционной эффективности, снижения затрат и улучшения предоставления услуг по всем направлениям. На 2025 год определены дополнительные механизмы для повышения уровня зрелости CI. Команда цифровизации и непрерывного улучшения оказывает поддержку бизнес-подразделениям КПО для выстраивания процесса цифровизации по всей Компании, обеспечивая комплексный подход к оптимизации и автоматизации.



Выступление сотрудника КПО на форуме «Digital Almaty» 2025 г.

ПРОГРАММА ЗРЕЛОСТИ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ

Департамент кибербезопасности был создан в конце 2022 года, а в 2023 году была запущена Программа зрелости кибербезопасности с целью достижения необходимого уровня, как для одной из крупнейших компаний нефтегазовой отрасли. Основные результаты Программы в 2024 году:

- В 2024 году внедрена и переведена в операционный режим **Кампания по повышению осведомленности и обучению в области кибербезопасности**. Кампания – это ежегодная стратегическая инициатива, цель которой состоит в обучении и мотивации наших сотрудников следовать лучшим практикам и избегать распространенных угроз, например фишинга, целевого фишинга, программ-вымогателей, вредоносных программ, схем социальной инженерии и многого другого. Она состояла из обучающих уроков по кибербезопасности, обучающих видеороликов, имитации фишинга, игр, плакатов, ТВ-презентаций, всплывающих сообщений, ежемесячных информационных бюллетеней и части награждения.
- В рамках Программы зрелости кибербезопасности внедрены инструменты для обнаружения и мониторинга киберугроз для Оперативного центра информационной безопасности, на данный момент проводятся работы по усовершенствованию и интеграции с текущими системами. Ценность создания этого центра заключается в следующем:
 - ▶ *Мониторинг в режиме реального времени:* охватывает 100% объектов ИТ-инфраструктуры.
 - ▶ *Автоматическое обнаружение и реагирование:* обработка 70-100 уведомлений в режиме реального времени, что способствует значительному снижению необходимости в действиях вручную.
 - ▶ *Улучшение управления рисками:* более эффективное выявление и ликвидация уязвимостей; решение задач, на выполнение которых раньше уходило до трех недель, теперь занимает не дольше суток.

Кибератаки становятся все более изощренными, и наша цель – постоянно совершенствовать систему безопасности.