

# Кадровая политика

## Ключевые показатели

Текущая текучесть кадров

**6,51%**



Стабильный индекс социальной стабильности (SRS)

**86%**



Повышены должностные оклады/тарифные ставки с 1 января 2023 года с применением дифференцированного подхода в среднем на

**15%**



В соответствии с внедренной практикой премирования работников при поощрении наградами и победившим в профессиональных и спортивных соревнованиях выплачено

**26** млн тенге



Реализована Программа льготного кредитования. За 2023 год приобрели жилье

**51** работник



## Ключевые документы

- План развития (Стратегия) на 2023-2032 гг.
- Кодекс поведения (деловой этики)
- Руководство по системе управления в области устойчивого развития
- Кадровая политика АО «KEGOC»
- Стандарт по обучению и развитию персонала
- Правила по поиску и подбору персонала
- Правила оценки деятельности работников
- Правила по управлению талантами
- Правила оплаты труда и премирования персонала
- Правила оказания социальной поддержки работникам
- Правила о поощрении и признании заслуг работников

## Система управления

Совет директоров

определяет направления деятельности Компании, утверждает Стратегию развития, устанавливает цели и задачи, и индикаторы их достижения

Комитет по назначениям и вознаграждениям

детально прорабатывает вопросы и предоставляет рекомендации СД

Правление

обеспечивает реализацию поставленных СД целей и задач

## Цели устойчивого развития





Кадровая политика АО «KEGOC» является стратегическим документом в области управления человеческими ресурсами и направлена на удовлетворение потребности Компании в квалифицированном, компетентном и мотивированном персонале, а также создании необходимых условий труда и благоприятной среды для работников.

Эффективное управление человеческими ресурсами обеспечивает оптимальное распределение ресурсов, справедливую систему стимулирования труда, прозрачность процессов трудоустройства, карьерный рост и профессиональное развитие работников.

Таким образом, АО «KEGOC» определяет в качестве основного приоритета Кадровой политики — работников Компании, а также, развитие кадрового потенциала как фактор обеспечения повышения эффективности и повышения конкурентоспособности Компании.

АО «KEGOC» защищает и уважает права человека, провозглашенные на международном уровне и предусмотренные Конституцией Республики Казахстан и продолжает практику создания равных условий труда всем работникам, исключая любые формы притеснения или дискриминации по признаку пола, языка, расовой принадлежности, отношению к религии, сексуальной ориентации или гендерной идентичности. АО «KEGOC» в своей деятельности не использует детский и принудительный труд. Ответственность за управление вопросами, связанными с соблюдением прав человека в Компании, несут Омбудсмен и Служба Комплаенс.

## 2-23

Ключевыми направлениями Кадровой политики являются:

- поиск и подбор персонала;
- обучение и развитие;
- оценка деятельности;
- вознаграждение;
- развитие производственных отношений;
- социальная поддержка;
- развитие корпоративной культуры;
- совершенствование HR-процессов.

Вопросы социального самочувствия в коллективах находится под контролем высшего руководства Компании.

### Индекс SRS

Наименование показателя	2019	2020	2021	2022	2023
Индекс SRS	90	91	85	86	86
% работников, принявших участие в опросе	18,6	15,8	16,6	32,9	58,3

В 2023 году в Компании внедрен процесс по развитию производственных отношений для поддержания благоприятных условий труда. В рамках данного процесса проведен скрининг производственных объектов на базе цифровой платформы Центра социального взаимодействия и коммуникаций. С учетом данной работы 31 августа 2023 года был утвержден План мероприятий по улучшению социально-бытовых условий на производственных объектах. Запланировано к устранению 572 нарушения. Все мероприятия по устранению нарушений 1 уровня исполнены. В 2024 году планируется реализация мер по устранению несоответствий 2 уровня.

На ежегодной основе проводятся исследования индексов вовлеченности персонала (рассчитываемый по результатам анкетирования и онлайн-опроса работников АУП) и уровня социальной стабильности SRS — одним из ключевых показателей кадровой политики АО «KEGOC», определяемым среди работников производственного персонала. Исследование осуществляется посредством онлайн-опроса производственного персонала, которая позволяет получить общую картину социального самочувствия трудового коллектива Компании. Основное предназначение исследования SRS — это диагностика проблемных зон в трудовых взаимоотношениях, которая позволит принять не только корректирующие, но и профилактические меры. Совокупное значение SRS состоит из 3 индексов:

- Индекс вовлеченности демонстрирует уровень удовлетворенности условиями и безопасностью труда, взаимоотношениями и коммуникациями в Компании, а также уровень лояльности сотрудников.
- Индекс социального благополучия фиксирует настроения работников, определяемые преимущественно внешними факторами и социальной средой.
- Индекс социального спокойствия отражает уровень социальной напряженности коллектива, оценку протестного потенциала.

По итогам 2023 года индекс социальной стабильности составил **86%**, индекс благополучия персонала — **54%**, что в целом свидетельствует о благоприятной социальной обстановке и успешной социальной политике, проводимой в Компании.

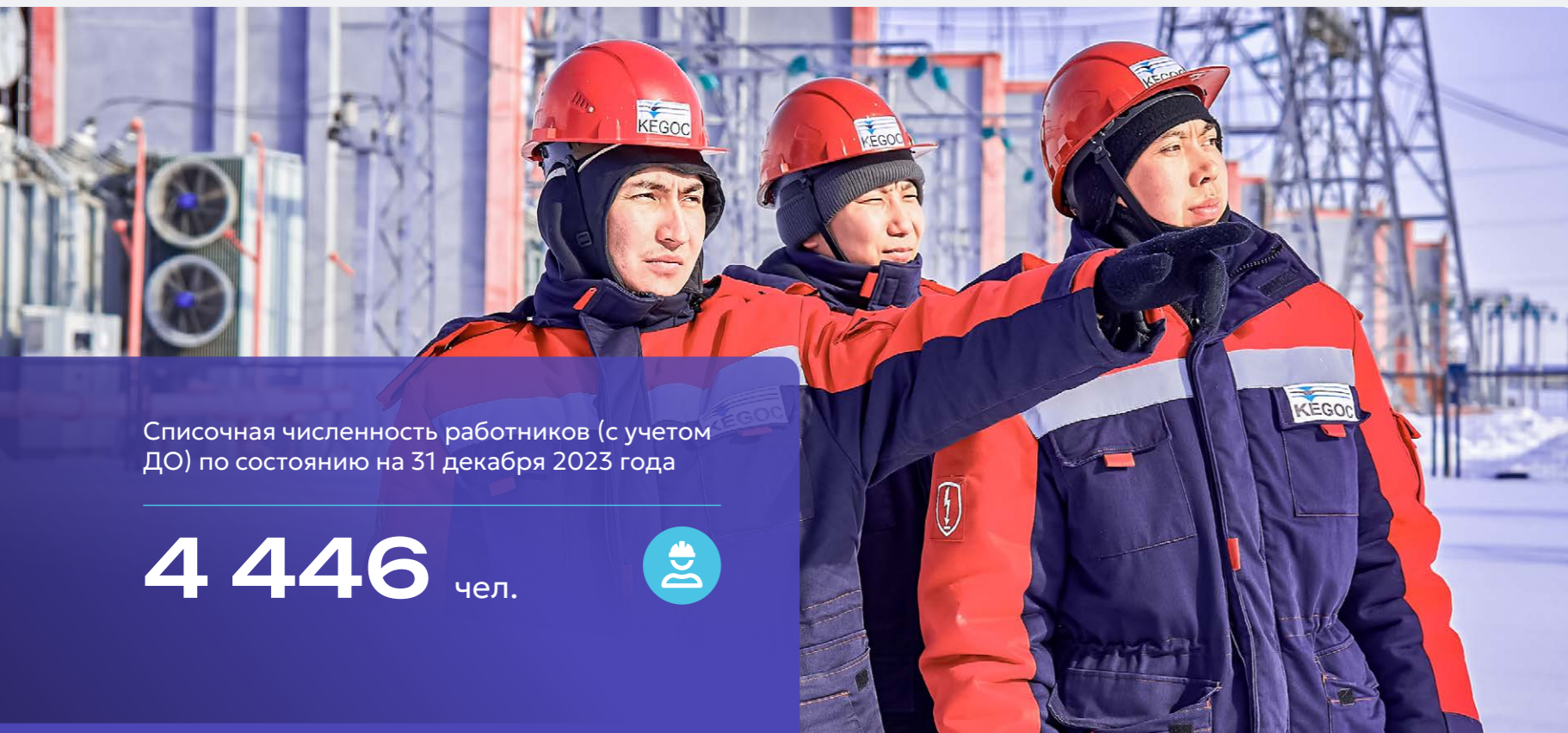
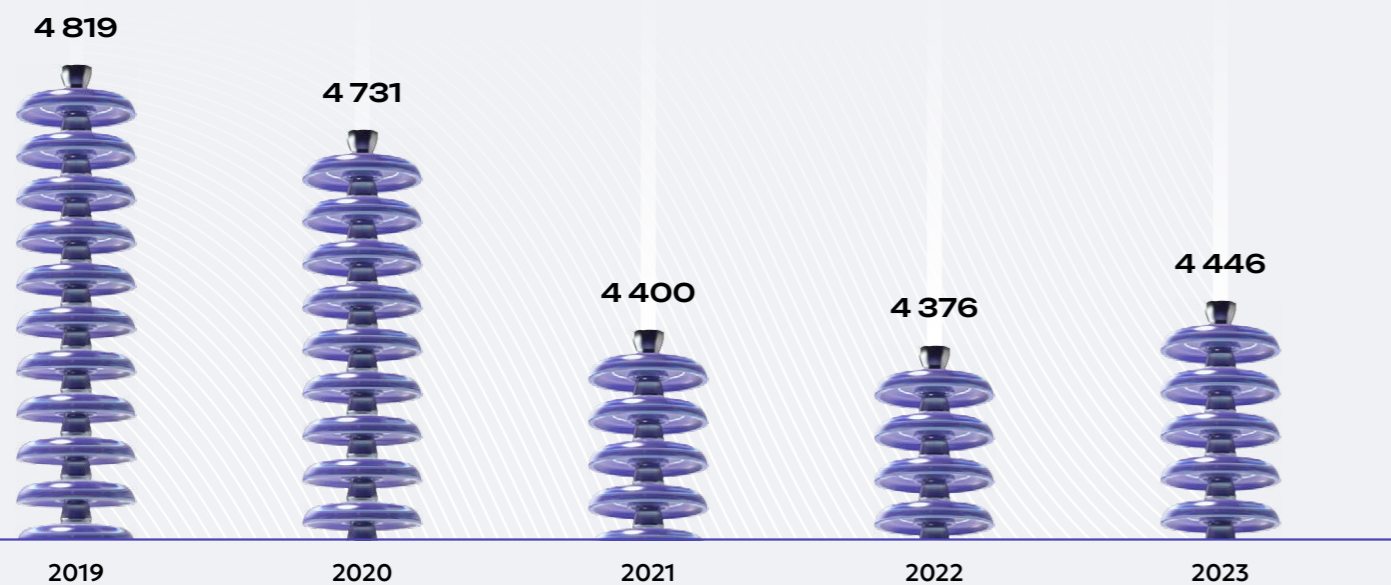




## Структура персонала

Одной из целей кадровой политики является проактивное планирование человеческих ресурсов в рамках обеспечения эффективного управления портфелем. На основе анализа HR показателей, результатов исследований, сбора и анализа потребностей, инвестиционной программы и др. осуществляется планирование численности и расходов на персонал на краткосрочный и среднесрочный периоды.

Численность работников, чел.



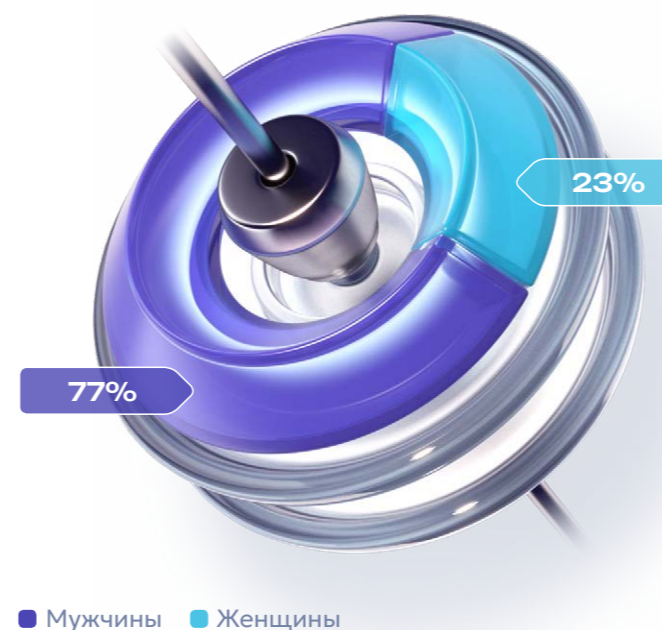
Списочная численность работников (с учетом ДО) по состоянию на 31 декабря 2023 года

**4 446** чел.

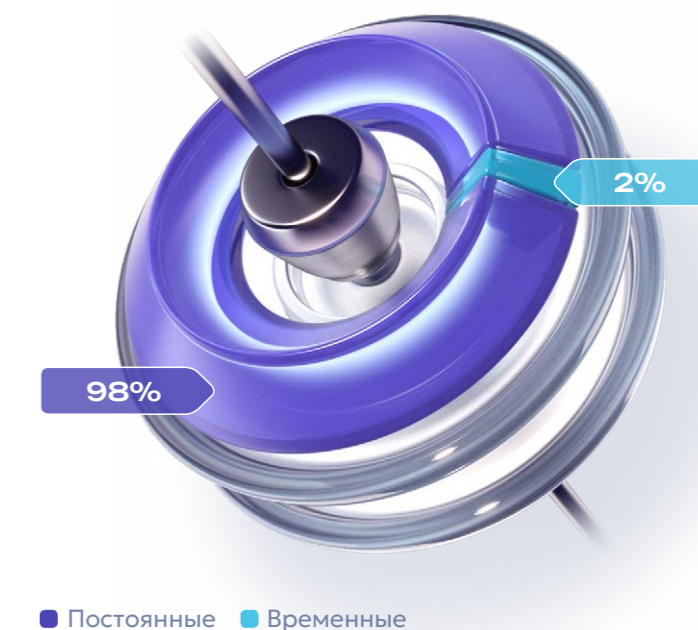


### 2-7

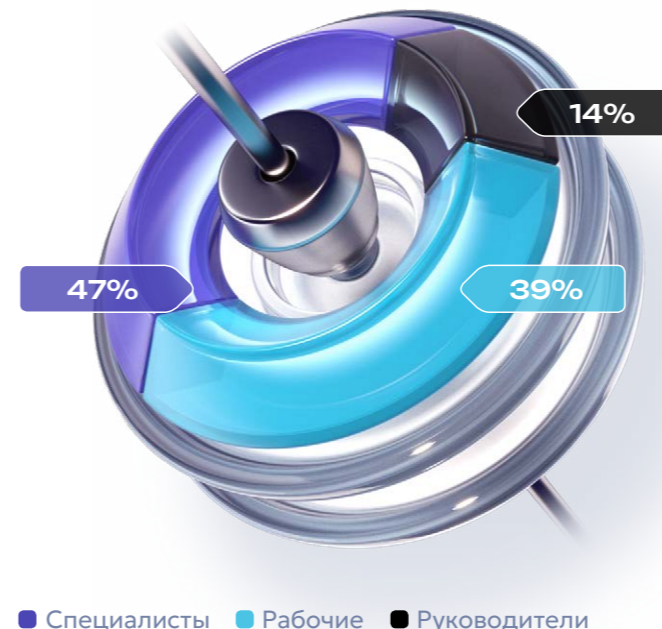
Структура работников по гендерному признаку, %



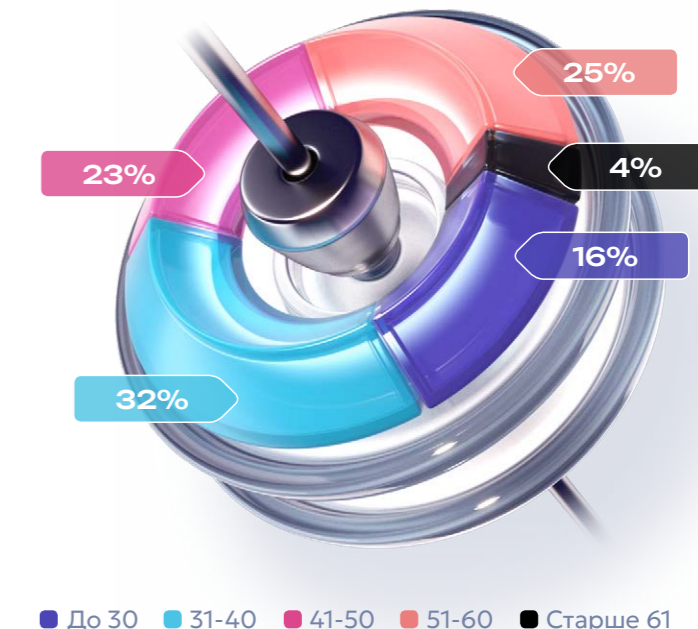
Структура работников по типу занятости, %



Структура работников по категориям, %

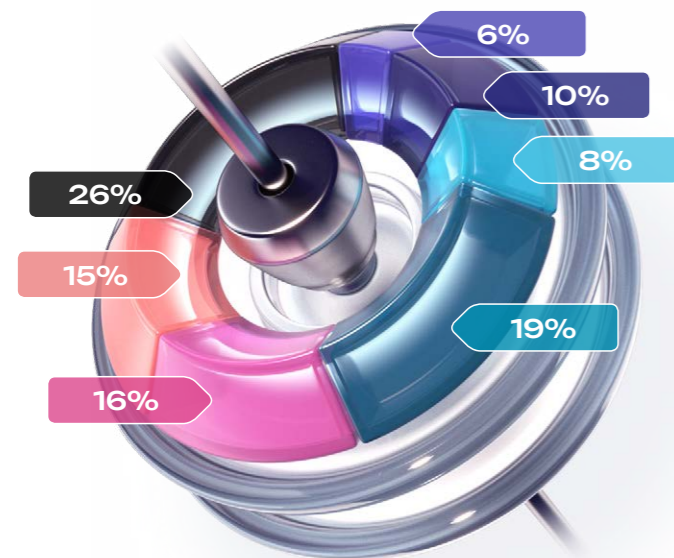


Структура работников по возрасту, %



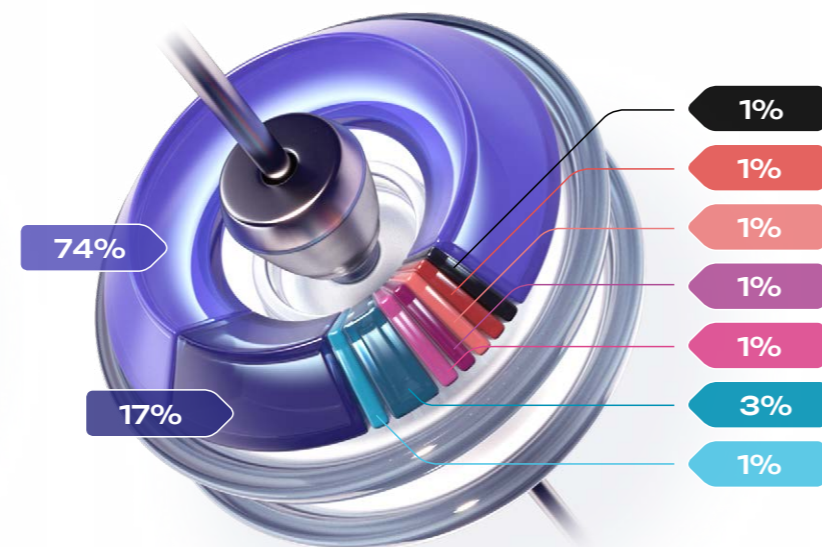


Структура работников по стажу работы, %



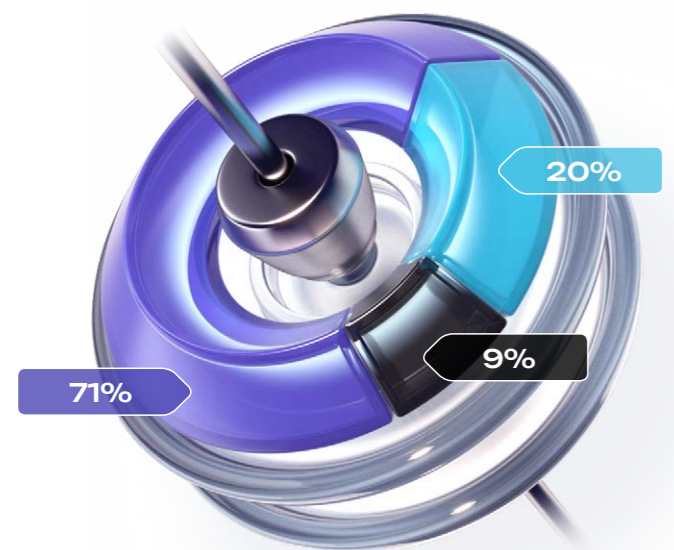
- До 1 года
- От 1 до 3 лет
- Свыше 20 лет
- От 3 до 5 лет
- От 5 до 10 лет
- От 10 до 15 лет
- От 15 до 20 лет

Структура работников по национальности, %



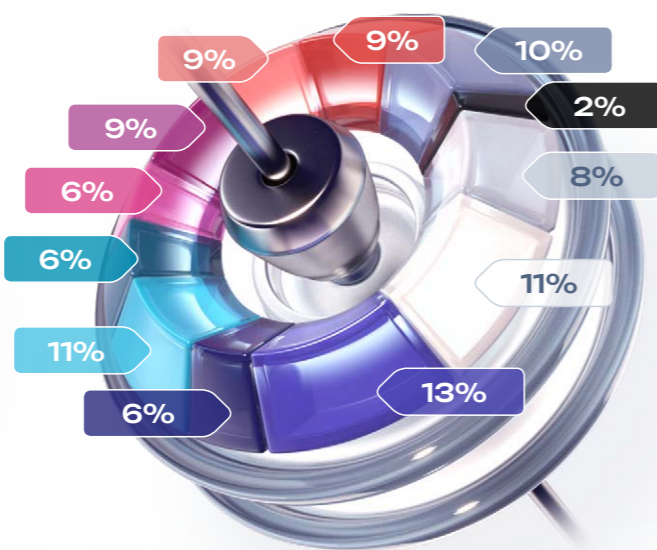
- Казахи
- Русские
- Другие\*
- Немцы
- Украинцы
- Белорусы
- Узбеки
- Корейцы
- Татары

Структура работников по образованию, %



- Высшее
- Средне-специальное
- Среднее

Структура работников по регионам, %



- Акмолинские МЭС
- Актюбинские МЭС
- Северные МЭС
- Центральные МЭС
- Алматинские МЭС
- Восточные МЭС
- Южные МЭС
- НДЦ СО
- Западные МЭС
- Сарбайские МЭС
- Исполнительная дирекция
- АО «Энергоинформ»

Структура работников АО «KEGOC», чел.

Показатель	Всего	Доля, %	АП	ПП	Руководителей	Доля в руководстве, %	
Списочная численность	4 446	100	552	3 894	630	100,0	
Пол	Мужчины	3 409	76,7	178	3 231	565	89,7
	Женщины	1 037	23,3	374	663	65	10,3
Группы по национальному признаку	Казахи	3 296	74,1	482	2 814	476	75,6
	Русские	758	17,0	43	715	98	15,6
	Украинцы	123	2,8	4	119	20	3,2
	Татары	64	1,4	6	58	11	1,7
	Немцы	61	1,4	5	56	6	1,0
	Другие	144	3,2	12	132	19	3,0
Возрастные группы	До 30 лет	709	15,9	41	668	42	6,7
	От 30 до 50 лет	2 459	55,3	398	2 061	389	61,7
	Старше 50 лет	1 278	28,7	113	1 165	199	31,6

Гендерное соотношение работников по категориям должностей за 2023 год, чел.

Наименование категорий должностей	Общая численность	Мужчины	Женщины
Руководители всех уровней	692	76,7	23,3
Руководители младшего уровня (1-ый уровень управления)	618	89,7	10,3
Руководители высшего уровня	26	90,5	9,5
Руководители категории «производственный персонал»	554	88,5	11,5
Руководители категории «административный персонал»	138	61,5	38,5
Работники STEM	1 893	75,8	24,2

405-1

Общая доля руководителей высшего ранга (члены Совета директоров и Правления АО «KEGOC»), нанятых из местного населения (граждане Республики Казахстан), на 31 декабря 2023 года

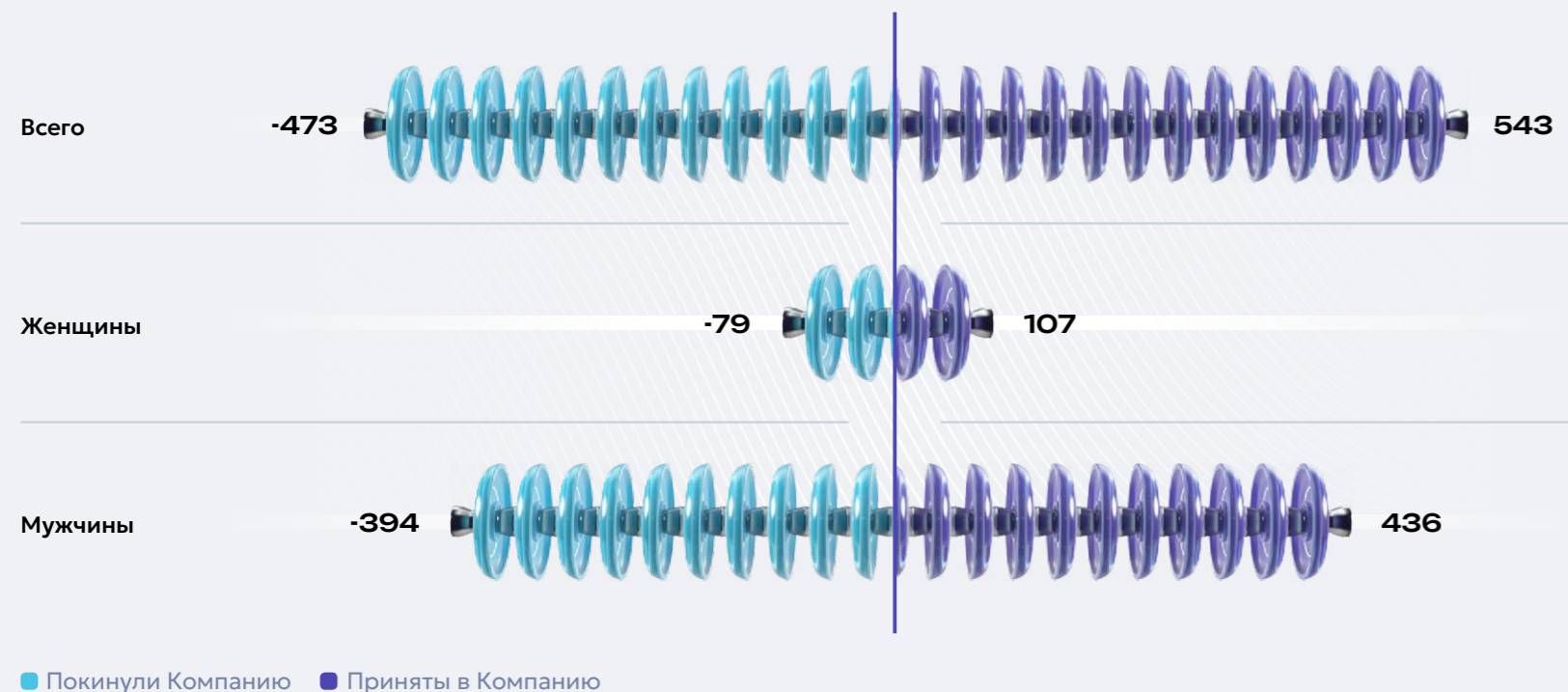
100%



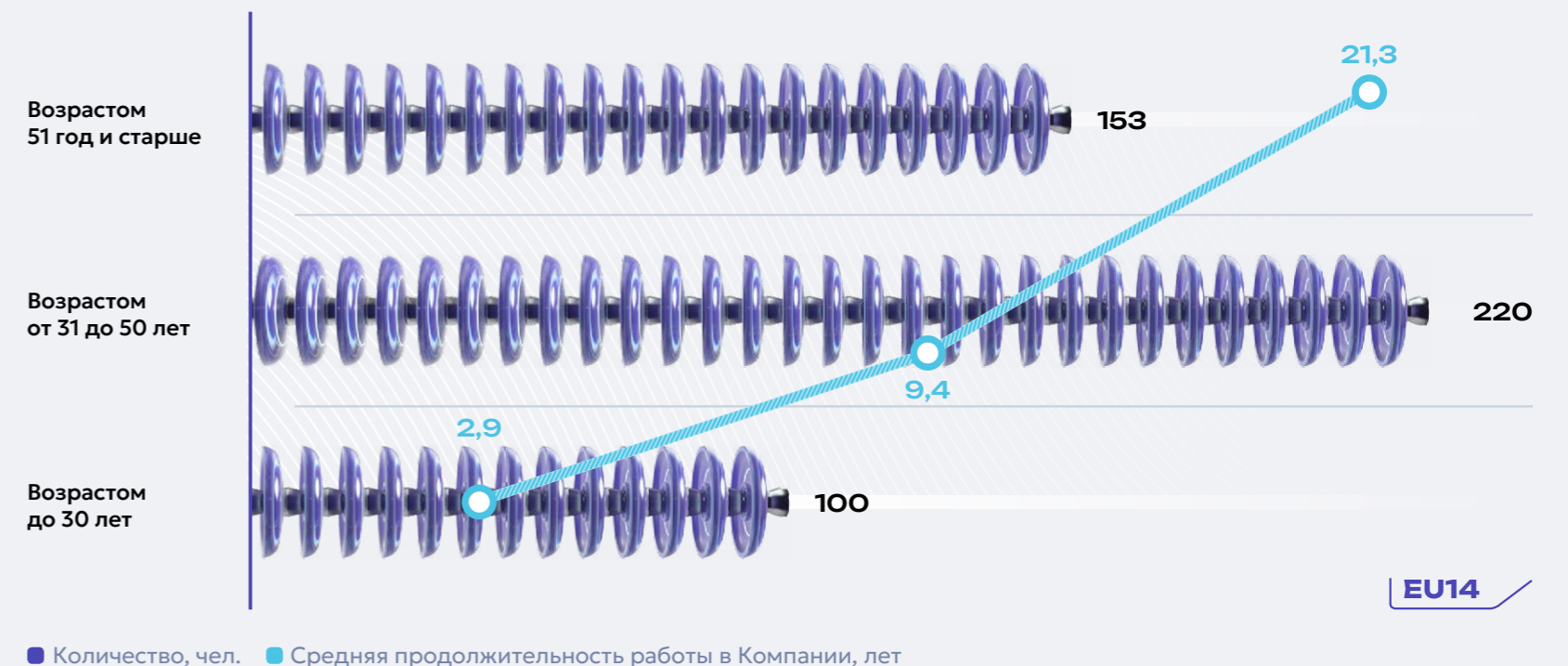
\*под значением «другие» подразумеваются: азербайджанцы, армяне, киргизы, турки, уйгуры и иные национальности.



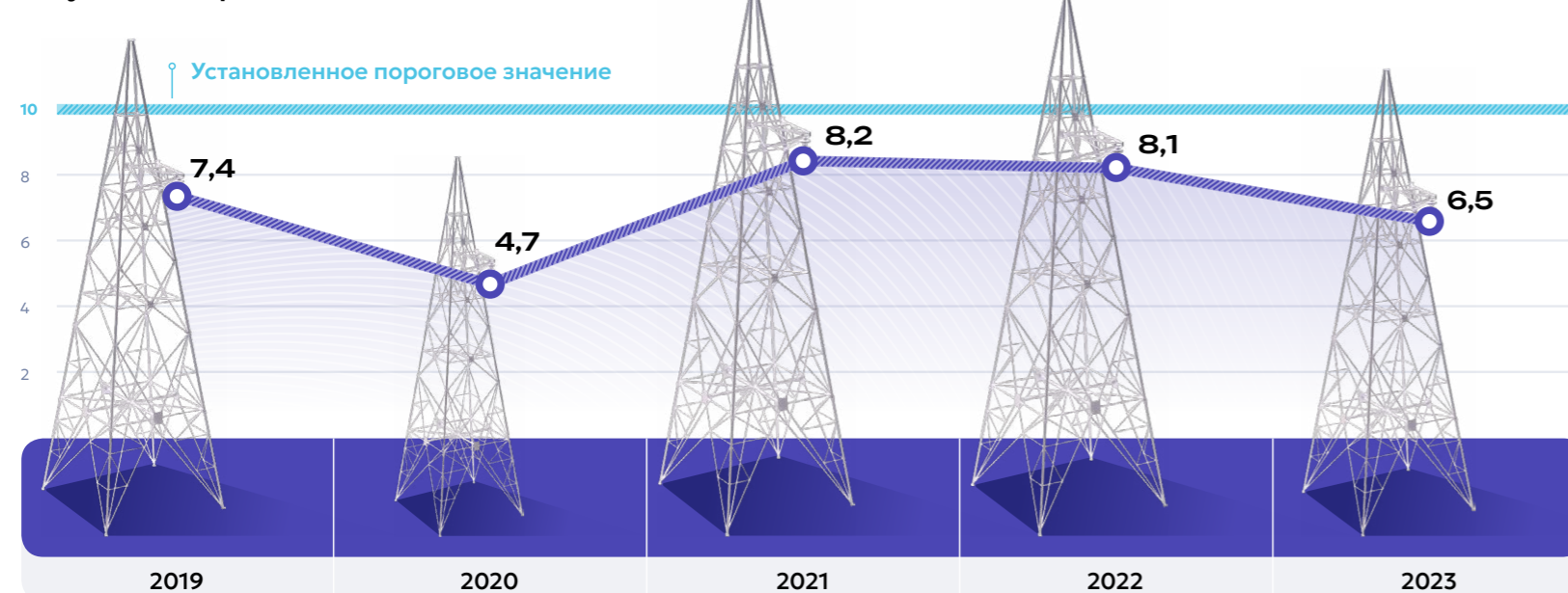
### Динамика персонала в 2023 году, чел.



### Продолжительность работы в АО «КЕГОС» работников, покинувших Компанию в 2023 году



### Текущая текучесть кадров АО «КЕГОС», %



\* Показатель текучести рассчитан по методике АО «Самрук-Қазына», согласно которой в расчет принимается только количество работников, уволенных по собственному желанию. При расчете текучести не учитываются работники: уволенные в пределах Группы компаний АО «Самрук-Қазына» по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон, по инициативе работодателя, по истечении срока трудового договора, при сокращении численности, прекращении трудового договора, расторжении трудового договора в связи с переходом работника на выборную работу (должность) или назначением его на должность.

### Текущая текучесть кадров в 2023 году

# 6,51%



Итоговое значение текучести кадров в АО «КЕГОС» за 2023 год составило 6,51%, при установленном пороговом значении «не выше 10%». При этом текучесть кадров среди мужчин составила 7,29%, среди женщин — 4,01%. Средний стаж работы мужчин, покинувших Компанию в 2023 году составил 13,6 лет (394 человек), женщин — 12,2 лет (79 человек).

**EU14**

### Доля работников АО «КЕГОС», которые вправе выйти на пенсию

Показатель	Всего	АУП	ПП
Могут выйти на пенсию в период 2023–2027 годов (в течение ближайших 5 лет)	11,74	0,67	11,07
Могут выйти на пенсию в период 2023–2032 годов (в течение ближайших 10 лет)	21,59	4,25	17,34

**EU15**



## Поиск и подбор персонала

Для привлечения работников соответствующей квалификации, повышения их вовлеченности и обеспечения конкурентоспособности на рынке труда, Компания формирует предложение работодателя, которое состоит из следующих элементов:



Уникальный опыт

Перед каждым работником открыта возможность получения профессионального опыта и внесения вклада в развитие Компании, тем самым увеличивая свою рыночную стоимость.



Корпоративные ценности

Деятельность Компании основывается на ценностях в стремлении создать благоприятную среду для продуктивной работы и самореализации работников.



Конкурентные условия работы

Вознаграждение с учетом рыночных ориентиров, возможности обучения и развития, социальные льготы.



Социальная значимость

Каждый работник вносит свой личный вклад в развитие Компании.

Поиск и подбор персонала нацелен на назначение наиболее подходящих кандидатов, соответствующих предъявляемым требованиям по уровню квалификации, профессиональным, деловым и личностным качествам. Выбор кандидатов осуществляется по результатам конкурсного отбора с соблюдением принципов меритократии, прозрачности и объективности. При равных условиях приоритет отдается внутренним кандидатам Компании.

Источниками и методами для поиска и подбора квалифицированных специалистов могут быть:

- пул талантов;
- внутренние кандидаты (работники Компании/дочерних организаций);
- работники группы АО «Самрук-Қазына»;
- электронная база данных кандидатов, сформированная на Единой онлайн платформе рекрутинга «Samruk Qyzmet»;
- электронная база специалистов, сформированная путем сбора и анализа резюме кандидатов по различным профессиональным направлениям;
- электронная база выпускников программ по развитию молодых специалистов/управлению талантами, реализуемых под эгидой АО «Самрук-Қазына»;
- размещение объявления на веб-сайте, в отраслевых сообществах, социальных сетях;
- использование деловых контактов, рекомендаций;
- привлечение рекрутинговых компаний.

Поиск и подбор персонала на вакантные должности АО «КЕГОС» осуществляется с использованием рекрутингового сайта «Samruk Qyzmet». При рассмотрении и предварительном отборе кандидатов по резюме (скрининг) обеспечивается контроль за обязательным соответствием кандидатов квалификационным требованиям вакантных должностей. В отчетном году были объявлены 205 вакансий. По результатам проведенных конкурсных процедур за отчетный период были приняты 158 внешних кандидатов, 73 вакансии закрыто внутренними кандидатами.

Общее количество нанятых работников 2023 году

**543** чел.



### Показатели поиска и подбора персонала на вакантные должности АО «КЕГОС»

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Общее количество нанятых работников</b>	<b>590</b>	<b>343</b>	<b>451</b>	<b>551</b>	<b>543</b>
Пул талантов	6	14	19	21	12
Внутренние кандидаты	14	5	17	34	61
Привлечение рекрутинговых компаний, в т.ч. электронная база данных кандидатов рекрутинга «Samruk Qyzmet»	147	80	107	192	170
- в том числе с применением интервьюирования и оценки компетенций кандидатов на должности уровня CEO-1	2	2	3	4	1
Затраты на интервьюирование на 1 человека, млн тенге	0,20	0,49	0,65	0,42	0,43
Электронная база выпускников программ по развитию молодых специалистов/управлению талантами	0	2	0	3	0
Электронная база специалистов, сформированная путем сбора и анализа резюме кандидатов по различным профессиональным направлениям	423	242	308	301	247



## Система мотивации

Оплата труда работников Компании производится в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Коллективным договором, трудовыми договорами, внутренними документами по оплате труда и премированию.

Система оплаты труда и мотивации включает в себя постоянную и переменную части, социальные выплаты, а также нематериальное стимулирование.

Руководствуясь принципами прозрачности, открытости, внутренней справедливости и внешней конкурентоспособности, Компания совершенствует систему признания заслуг работников, поощрения за достижения результатов работы и систему оплаты труда для соблюдения баланса интересов Компании и работников. Для реализации данного направления используются следующие подходы:

- регулярный анализ уровня заработных плат и его тенденций на рынке труда в разрезе отраслей и регионов;
- поддержание уровня заработных плат в соответствии с целями и финансово-экономическими возможностями Компании;
- открытые и прозрачные коммуникации для разъяснения работникам системы оплаты труда, с учетом актуальной ситуации в Компании и на рынке труда в целом;
- сохранение дифференцированного подхода к определению уровня заработных плат работников. Дифференцированный подход системы вознаграждения по результатам внесенного вклада каждого подразделения и работника на результат деятельности Компании;
- сокращение разрывов в оплате труда между административно-управленческим и производственным персоналом, повышение заработных плат низкооплачиваемым работникам.

В Компании действует грейдовая система оплаты труда основанная на методике «Hay Group» для АУП и инженерно-технического персонала. Данная система оплаты труда позволила построить схему должностных уровней, с учетом квалификации, стажа работы, а также уровня ответственности, с учетом обзора заработных плат и финансово-экономических возможностей Компании.

В Компании предусмотрены равное вознаграждение за труд мужчин и женщин, а также единый подход при определении оплаты труда мужчин и женщин в филиалах АО «KEGOC», расположенных во всех регионах страны. Должностные оклады работников АО «KEGOC» в 2023 году превышали минимальную заработную плату, установленную в Республике Казахстан.

## Отношение вознаграждения женщин к вознаграждению мужчин в АО «KEGOC»

	Мужчины	Женщины
Руководящие работники	13	2
Управленческий персонал и руководители структурных подразделений	545	60
Специалисты и рабочие	2 769	817

### Соотношение среднемесячной заработной платы женщин и мужчин

Руководящие работники	1,25
Управленческий персонал и руководители структурных подразделений	1,14
Специалисты и рабочие	1,09

### Соотношение среднемесячного совокупного годового вознаграждения женщин и мужчин\*

Руководящие работники	1,21
Управленческий персонал и руководители структурных подразделений	1,14
Специалисты и рабочие	1,05

\* Среднемесячное совокупное годовое вознаграждение одного работника определено путем деления суммы начисленного фонда заработной платы на фактическую численность работников и на количество месяцев в отчетном периоде.

В фонд заработной платы включаются:

- заработная плата, начисленная по тарифным ставкам и должностным окладам;
- единовременные выплаты и премии;
- компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда;
- оплата за неотработанное время.

Фактическая численность работников (принимаемая для исчисления средней заработной платы) — численность работников списочного состава за вычетом отдельных категорий работников, имеющих прикреплению к работе (лица, находящиеся в отпусках по беременности и родам, по уходу за ребенком и другие).

**405-1, 405-2**

В соответствии с внедренной практикой премирования работников при поощрении наградами и победившим в профессиональных и спортивных соревнованиях в 2023 году выплачено

**26** млн тенге



## Отношение стандартной заработной платы начального уровня работников АО «KEGOC» к установленной в Республике Казахстан минимальной заработной плате на 2023 год

Минимальный размер заработной платы в Республике Казахстан в 2023 году, тенге	Минимальный размер заработной платы в АО «KEGOC»* в 2023 году, тенге	Отклонение, %
70 000*	144 600**	106,6 %

\* установленный с 1 января 2023 года минимальный размер заработной платы согласно Закону Республики Казахстан от 1 декабря 2022 года № 163-VIII «О республиканском бюджете на 2023–2025 годы».

\*\* под минимальным уровнем заработной платой подразумевается должностной оклад техника дочерней организации АО «Энергоинформ».

## Показатель среднего уровня заработной платы в АО «KEGOC» в 2023 году

Средний размер заработной платы в промышленности Республики Казахстан в 2023 году, тенге	Средний уровень заработной платы в АО «KEGOC»* в 2023 году, тенге	Отклонение, %
541 313*	641 103**	18,4%

\* согласно информации «Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан».

\*\* среднемесячная заработная плата АО «KEGOC» за 2023 год.

В целях повышения уровня конкурентоспособности заработной платы в отчетном году проведена работа по повышению должностных окладов/тарифных ставок работникам в среднем на 15% с 1 января 2023 года с применением дифференцированного подхода с целью минимизации разницы в уровнях оплаты труда руководящего, АУП и производственного персонала.

Для поддержания социальной стабильности и мотивации работников со 2 квартала 2023 года увеличен размер квартальной премии с 0,5 до 0,75 должностного оклада/тарифной ставки, а также выплачены каждому работнику дополнительные премии к праздникам «Наурыз мейрамы», Дню Республики в размере 100 тыс. тенге и ко Дню Независимости Республики Казахстан в размере 350 тыс. тенге, после удержания налогов и других обязательных отчислений.

В целях нематериального поощрения работников в честь празднования Дня Республики, Дня Независимости Республики Казахстан и Дня энергетика награждены 165 работников Компании, в том числе 4 работника АО «KEGOC» — государственными наградами. В отчетном году выплачено 26,0 млн тенге в соответствии с внедренной практикой премирования работников при поощрении наградами и победившим в профессиональных и спортивных соревнованиях.



## Социальная защита работников

Деятельность Компании по социальной поддержке работников регламентируется следующими внутренними документами:

- Коллективный договор;
- Кадровая политика АО «KEGOC» на 2018–2028 годы;
- Правила оказания социальной поддержки работникам;
- Правила о поощрении и признании заслуг работников.

Вышеуказанные политики распространяются на всех работников Компании, включая временно принятых работников и работающих в режиме неполного рабочего времени.

### 2-24

В соответствии с указанными документами предусматривается оказание следующих видов социальной поддержки работникам АО «KEGOC»:

- материальная помощь;
- компенсационные выплаты;
- содействие в решении жилищных вопросов.

АО «KEGOC» с целью создания благоприятных условий для эффективной работы, повышения лояльности Компания оказывает: материальную помощь для оздоровления при предоставлении оплачиваемого ежегодного трудового отпуска, к юбилейной дате, в связи с рождением ребенка, в связи со смертью работника, членов семьи работника и пенсионера, состоящего на учете в АО «KEGOC», на оплату медицинского лечения работника и детей-инвалидов, инвалидов с детства, независимо от группы инвалидности и возраста. Работникам пенсионного возраста при их выходе на пенсию выплачивается компенсация.

Также, АО «KEGOC» оплачивает отпуск по беременности и родам, отпуск работникам, усыновившим (удочерившим) новорожденного ребенка (детей), с сохранением средней заработной платы за вычетом суммы социальной выплаты на случай потери дохода в связи с беременностью и родами, усыновлением (удочерением) новорожденного ребенка (детей), осуществленной в соответствии с законодательством Республики Казахстан об обязательном социальном страховании.

Компания предоставляет социальные отпуска с сохранением заработной платы в случаях регистрации брака, рождения ребенка, похорон близких родственников, в связи с юбилеем (50, 60 лет) и женщинам, одиноким отцам, опекунам, воспитывающим детей от 6 до 9 лет — первый день начала учебного года, роди-

телям учащихся выпускного класса — 1 (один) день, в день проведения школой «последнего звонка». А также предоставляются дни отдыха для проведения профилактических прививок и родителям, имеющим детей-инвалидов до 18 лет с сохранением средней заработной платы. За отчетный год социальные отпуска были предоставлены 156 работникам.

Кроме того, в соответствии с Трудовым кодексом Республики Казахстан Компания предоставляет отпуск без сохранения заработной платы работнику по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет:

- по выбору родителей — матери либо отцу ребенка;
- родителю, одному воспитывающему ребенка; другому родственнику, фактически воспитывающему ребенка, оставшегося без попечения родителей, либо опекуну;
- работнику, усыновившему (удочерившему) новорожденного ребенка (детей).

Работник может использовать отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет полностью или по частям. На время отпуска за работником сохраняется место работы (должность). В случае выхода на работу до истечения отпуска до достижения ребенком возраста трех лет работник предупреждает работодателя о своем намерении за месяц до начала работы. Так, в 2023 году такой отпуск предоставлен 52 работникам Компании (2 мужчинам и 50 женщинам). Вернулись из отпусков по уходу за детьми в 2023 году 33 женщины. В соответствии с трудовым законодательством в 2023 году 4 женщинам, имеющим детей в возрасте до 1,5 лет, или отцам, воспитывающим детей без матери, предоставлены дополнительные перерывы для кормления ребенка (детей).

В 2023 году реализована Программа льготного кредитования АО «KEGOC», которая направлена на социальную поддержку работников с целью удержания и привлечения востребованных для Компании высококвалифицированных кадров. В результате, за 2023 год 51 работник приобрели жилье. Кроме того, в отчетном году Компания оказала содействие в решении жилищных вопросов 129 работникам путем частичного возмещения расходов по оплате жилища на сумму 155,1 млн тенге.

Таким образом, в 2023 году объем средств, направленных на социальную поддержку работников Компании, составил 810,0 млн тенге.

В 2023 году общие расходы на работников Компании, включая заработную плату, социальную поддержку, обучение и т.д. составили 37,5 млрд тенге (в 2019 году — 23,2 млрд тенге, в 2020 году — 25,2 млрд тенге, в 2021 году — 26,2 млрд тенге, в 2022 году — 31,8 млрд тенге).



В 2023 году общие расходы на работников Компании, включая заработную плату, социальную поддержку, обучение и т.д. составили

**37,5** млрд тенге





## Обучение и развитие

В АО «KEGOC» инвестиции в обучение и развитие работников соответствуют потребностям Компании в достижении его стратегических целей. Каждый работник несет ответственность за свое обучение и развитие на основе принципа 70/20/10 в соответствии с индивидуальным планом развития.

Систематизация знаний, формирование качественного кадрового потенциала происходит через саморазвитие, обучающие мероприятия, наставничество, коучинг, реализуемые проекты, формирование профессиональных сообществ.

По результатам сбора и анализа потребностей, с учетом индивидуальные планы развития, сформирован и утвержден План обучения персонала АО «KEGOC» на 2024 год и Программа развития профессиональных компетенций персонала АО «KEGOC» на 2024 год.

Обучение персонала проводится с использованием всего спектра современных методов обучения: бизнес-практикумы, семинары, тренинги, стажировки, повышение квалификации, программы профессиональной подготовки и переподготовки, форумы, конференции.

В отчетном году прошли обучение 3 817 работников, что составляет 85,8% от списочной численности работников. Фактические затраты АО «KEGOC» на обучение за 2023 год составили 283,5 млн тенге или 32% от плана, что на 55,3% выше исполнения за 2022 год.

Работники, прошедшие обучение

**3 817** чел.



Затраты АО «KEGOC» на обучение

**283,5** млн тенге +55,3%



### Количество работников, прошедших обучение в 2023 году, чел.

	АУП	ПП
Мужчины	102	3 056
Женщины	226	433
<b>ВСЕГО</b>	<b>328</b>	<b>3 489</b>

Среднегодовое количество часов обучения на 1 работника в 2023 году составило 25,96 часов. Общее количество часов обучения составило 115 410 часов.

### Количество часов обучения персонала АО «KEGOC» в 2023 году

	Муж.	Жен.	АУП	ПП
Общее количество часов обучения	102 936	12 474	10 047	105 363
Среднее количество часов обучения на 1 работника	30,2	12	18,2	27,1

В отчетном году обучение персонала проведено в соответствии с утвержденным планом обучения на общую сумму 283,49 млн тенге.

### Стоимость обучения персонала АО «KEGOC» в 2023 году, млн тенге

Тематика	
Обязательные обучения в соответствии с законодательством	33,01
Электроэнергетика	24,20
Телекоммуникаций и информационных технологий	5,26
Охрана труда и производственная безопасность, экология и ESG	27,37
Оперативно-диспетчерское управление	15,20
Управление проектами	10,40
Финансы, экономика, бухгалтерский учет	7,50
Прочие	54,26
<b>Итого (без командировочных расходов)</b>	<b>177,2</b>

В 2023 году внедрен институт внутреннего тренерства. Организовано обучение внутренних тренеров «Тренинг для внутренних тренеров». Проведена работа по сбору потребностей во внутреннем обучении от структурных подразделений Компании и утвержден график внутреннего обучения на год. В 2023 году проведено 5 обучений внутренними тренерами.

В целях предоставления базы для прохождения практики Компания на постоянной основе сотрудничает с учебными заведениями. Студенты средних технических и высших учебных заведений ежегодно проходят производственные и преддипломные практики в структурных подразделениях Компании. В 2023 году производственную практику прошли — 345 студентов.

В целях наращивания кадрового потенциала в соответствии с потребностями Компании и обеспечения прозрачности карьерного роста выстроена система управления талантами.

На ежегодной основе по результатам оценки деятельности актуализируется состав пула талантов. В отчетном году утвержден Менеджмент и Функциональный пулы, в количестве 219 человек, а также перечень ключевых должностей и список менторов.

Для определения результативности данного процесса используется показатель «Процент назначений из Функционального/Менеджмент пула», который за отчетный период составил — 75%.

В целях развития перспективных работников проводятся ежегодные встречи членов Совета директоров АО «KEGOC» и руководства Компании с членами пула талантов. В 2023 году в рамках двухдневной программы проведены тренинги на тему эмоционального интеллекта и коммуникаций, с элементами развлекательных и подвижных игр.

Для обеспечения комплексного процесса профессиональной ориентации работника, а также оказания помощи работникам в их профессиональном становлении в Компании действует система наставничества. В 2023 году 47 наставникам за подготовку стажеров выплачено вознаграждение в сумме 6 326,3 тыс. тенге.

Наставники, добившиеся лучших показателей в воспитании молодежи, принимают участие в ежегодном конкурсе на присуждение звания «Лучший наставник года». В отчетном году победителем конкурса стал — Лемешко А.Б., ведущий инженер производственной группы РЗиАП Балхашских ТЭС филиала АО «KEGOC» «Центральные МЭС».





## Оценка персонала

Компания совершенствует систему управления эффективностью, которая способствует развитию потенциала работников в целях достижения ими конкретных результатов. Ключевыми задачами Компании развития системы управления эффективностью являются:

- каскадирование КПД от корпоративных бизнес-целей до каждого работника;
- объективность оценки, обязательная обратная связь по результатам оценки для всех уровней руководителей и работников;
- регулярность оценки и сохранение неизменной методики для мониторинга динамики эффективности работников, а также, при необходимости, использование дополнительных видов оценки деятельности.

Оценка деятельности работника основана на принципах меритократии, осуществляется на регулярной основе: квартальная и годовая — комплексная оценка по результатам работы и по компетенциям работника (согласно модели компетенций) за отчетный год.

Комплексной оценкой предусмотрено распределение работников в карте талантов в зависимости от результативности выполнения КПД/целей и уровню их компетенций (профессионализм и потенциал).

Оценка по компетенциям осуществляется согласно утвержденной модели компетенций и дает наиболее объективное представление о личных и профессиональных качествах работников. Модель компетенций Компании охватывает оценку таких направлений как:

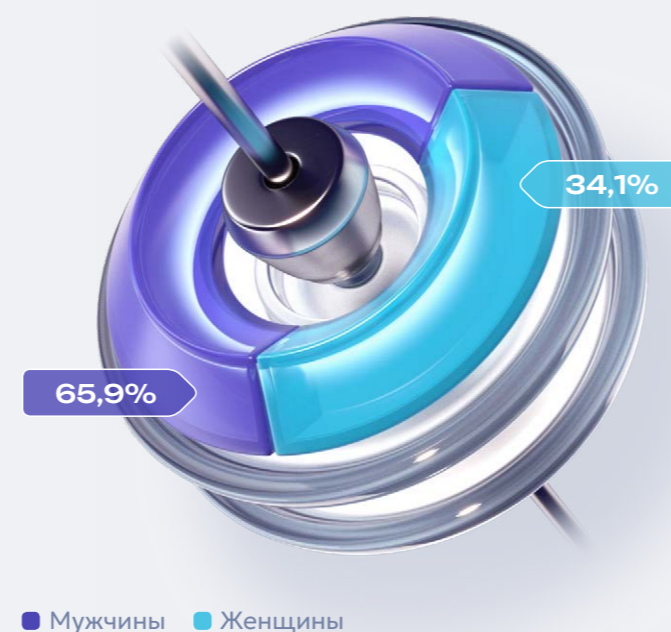
- Профессиональные знания и опыт;
- Отношение к Компании и коллегам;
- Личная эффективность;
- Ориентированность на достижение результата;
- Работа в команде;
- Управленческие компетенции.

В зависимости от результата оценки деятельности могут приниматься следующие управленческие и развивающие решения:

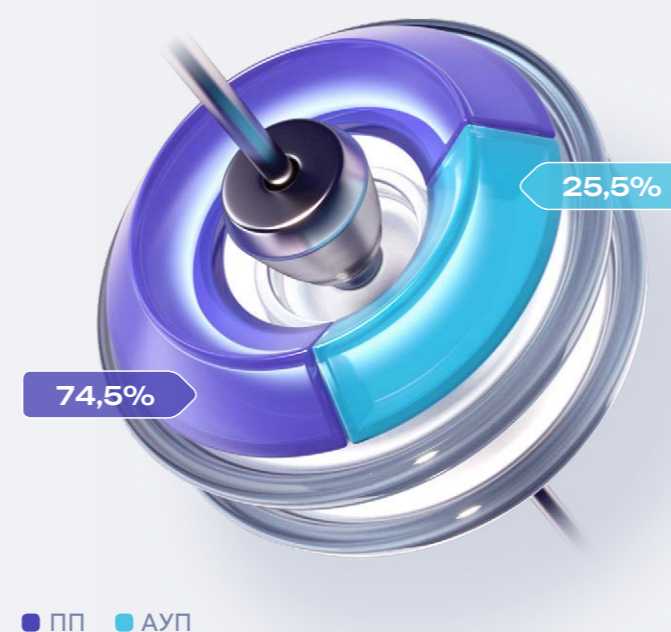
- о пересмотре уровня заработной платы;
- о выплате премии/вознаграждения по итогам квартала/года;
- о рассмотрении кандидатуры работника для зачисления в пул талантов (кадровый резерв);
- о дальнейшем развитии работника.

Количество работников АО «КЕГОС», прошедших в 2023 году комплексную оценку деятельности работников Компании по итогам 2022 года, составило 2 022 работника или 51% от списочной численности персонала Компании. В том числе: 1 350 мужчин и 672 женщины, 392 работника АУП и 1 630 работников ПП.

### Гендерная структура прошедших оценку работников, %



### Структура прошедших оценку работников по категориям, %



Количество работников АО «КЕГОС», прошедших в 2023 году комплексную оценку деятельности по итогам 2022 года

**2 022** работника





## Коллективный договор и деятельность профсоюза

Работники АО «KEGOC» имеют право на создание или присоединение к общественным организациям, которые представляют их интересы. Персонал Компании может заниматься любой политической, образовательной, благотворительной или общественной деятельностью, если она не влияет на исполнение должностных обязанностей, а также не наносит вред обществу.

Профсоюзная организация работников энерготехнической отрасли была создана 27 марта 2003 года на профсоюзной конференции работников АО «KEGOC». Профсоюз призван контролировать соблюдение законодательства о труде, сохранение и реализацию гарантий и компенсаций, льгот.

Сегодня структура ОО «Энерготехпрофсоюз» насчитывает 10 первичных профсоюзных организаций. Общая численность членов профсоюзной организации работников АО «KEGOC» более 4 тыс. человек, что составляет более 91% от общего числа работников Компании.

Являясь членом Республиканского объединения профсоюзов Казахской Федерации труда, наша профсоюзная организация является постоянным членом рабочей комиссии и принимает активное участие в работе комиссии Министерства труда и социальных отношений Республики Казахстан по Трудовому Кодексу и Закону «О профсоюзах», а также принимала участие в разработке проекта Генерального соглашения.

Члены профсоюза пользуются льготами в приобретении санаторно-курортных путевок в здравницы Республики Казахстан. За отчетный год на оздоровление членов профсоюза и их детей затрачено более 24,29 млн тенге.

За отчетный период профсоюзные комитеты организовали и приняли активное участие в мероприятиях организационно-массового, спортивно-оздоровительного направления. Большое внимание уделяется ветеранам энергетики и участникам ВОВ: оказывается финансовая и материальная поддержка, предоставляются льготные санаторно-курортные путевки, приглашаются на все мероприятия, проводимые Компанией. Ко Дню пожилых людей организованы поздравления 1 350 ветеранов Компании в виде денежного поощрения.

Принято участие в обучении членов Согласительной комиссии на тему: «Трудовые споры. Обучение членов согласительной комиссии основам трудового законодательства Республики Казахстан и умению вести переговоры и достижению консенсуса в трудовых спорах». В целях повышения эффективности работы ППО, обеспечения профсоюзного актива необходимой информацией по вопросам организации профсоюзной работы, в отчетном году проведен двухдневный семинар для членов Объединенного комитета ОО «Энерготехпрофсоюз» на тему «Лидерство в профсоюзах» в г. Астана.

Вопросам охраны труда профсоюзами уделяется особое внимание. Общественные инспекторы выезжают с проверками на объекты Компании, результаты которых тщательно рассматриваются. В 2023 году были организованы конкурсы: «Лучший наставник года», «Лучший филиал по соблюдению производственной безопасности».

АО «KEGOC» поддерживает свободу объединения и признает право работников на заключение коллективных договоров.

Коллективный договор, разработанный с учетом предложений всех работников Компании и заключенный между АО «KEGOC» и его трудовым коллективом на 2021-2025 годы, предусматривает процедуры присоединения к нему, вопросы регулирования трудового распорядка, в том числе времени отдыха при социальных отпусках, оплаты труда, обеспечения безопасности труда и охраны здоровья работников, предоставления социальных гарантий и компенсаций, конкретизирует меры по поддержке работников и развитию кадрового потенциала, медицинского страхования и культурно-массового досуга работников. В него внесены новые изменения и дополнения в части обеспечения работников специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты за счет средств Компании. Также в нем отражены вопросы, касающиеся социальной поддержки ветеранов ВОВ и лиц, приравненных к ним, ветеранов-энергетиков, состоящих на учете в Компании.

Коллективный договор распространяет свое действие на всех работников АО «KEGOC» (100%) вне зависимости от вида занятости.

### 2-30, 403-4

В соответствии с условиями Коллективного договора, работодатель обязан письменно уведомить работника об изменении условий труда — не менее чем за пятнадцать календарных дней. Минимальный срок уведомления работников при расторжении трудовых договоров в связи с сокращением численности или штата работников, предусмотрен Коллективным договором Компании, и составляет один месяц в соответствии с Трудовым кодексом Республики Казахстан.

### 2-23

## Развитие корпоративной культуры и волонтерство

В целях улучшения командной работы, лояльности, благоприятной атмосферы в коллективе на регулярной основе работники Компании принимают участие в корпоративных мероприятиях.

В 2023 году в Компании было организовано празднование «Наурыз мейрамы», «День ценностей», «День энергетика» и ежегодный конкурс рисунков среди детей работников. Работники Компании приняли участие в конкурсе АО «Самрук-Қазына» — «ҮЗДІК МАМАН» и в конкурсе талантов АО «Самрук-Қазына», приуроченного к 15-летию АО «Самрук-Қазына».

Работники Компании участвовали в спартакиадах АО «KEGOC» и АО «Самрук-Қазына», а также в других спортивных мероприятиях: в забеге «Samruk Marathon», «Astana Marathon 2023», в турнире, организованном ОО «Казахстанская Лига Любителей Футбола», в первенстве г. Астаны «Весна-23» по мини футболу.

В рамках молодежной политики и реализации плана мероприятий Совета по делам молодежи АО «KEGOC» представители филиалов приняли участие в модульной программе развития молодых лидеров «Жеті Қадам», организованном АО «Самрук-Қазына».

Кроме того, работники Компании принимали участие в следующих волонтерских акциях: «День донора», в экскурсионном проекте «Туған елге саяхат», где участвовали дети работников, работающих в отдаленных регионах, в проекте Центра социального взаимодействия и коммуникаций и Фонда развития социальных проектов «Samruk-Kazyna Trust» — «Дорога в школу».

С целью информирования о правах и возможностях женщин, развития женского лидерства и компетенций в отчетном году организован мастер-класс в рамках Международной акции «16 дней активных действий против гендерного насилия» для женщин Компании.

На оздоровление членов профсоюза и их детей затрачено более

**24,29** млн тенге

