

E-S-G БАСҚАРУ ТӘЖІРИБЕСІ РЕТІНДЕ: Eurasian Resources Group тәсілі



Қазіргі заманғы өнеркәсіп компанияларында орнықтылықтың бір ғана құжаттан қалыптасуы сирек кездеседі. Ол адамдарға, өндірістегі қауіпсіздікке, ресурстарға, қоршаған ортаға, жеткізушілерге, реттеуші ортаға және компания қызмет ететін өңірлерге қатысты күнделікті қабылданатын шешімдерден қалыптасады. Eurasian Resources Group (ERG) — өндіруші, металлургиялық және энергетикалық активтерді біріктірген халықаралық тау-кен металлургия тобы. ERG өндірістік кешенінің едәуір бөлігі Қазақстанда орналасқан. Топ кәсіпорындары өнеркәсіп өңірлері мен моноқалалардың экономикасымен тығыз байланысты. Бизнестің мұндай ауқымы мен сипаты компания қызметінің әсеріне қатысты мәселелерді ерекше маңызды етеді: компанияның шешімдері бір мезгілде жұмыспен қамту мен аймақтардың дамуына, адамдардың қауіпсіздігіне, табиғи ресурстарды пайдалануға, қоршаған ортаның жай-күйіне, энергетикалық теңгерімге және жеткізу тізбектеріне әсер етеді.

ERG-де орнықты даму және **ESG (environmental, social, governance)** аспектілерін басқару тәжірибесі әртүрлі кәсіби бағыттарда қалыптасты және уақыт өте келе ESG мақсаттарының, корпоративтік саясаттар мен мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл тетіктерінің бірыңғай

жүйесіне біріктіріле бастады. ERG тәжірибесі **Орнықты даму мақсаттарын (ОДМ)** компанияның қызметіне интеграциялау бизнесті басқару жүйесінің өзін дамыту арқылы жүзеге асырылатынын көрсетеді. Орнықты даму мәселелері компанияның қызмет ететін өңірлермен қарым-қатынасын қалай құратынынан және адами капиталға қалай инвестиция салатынынан, еңбек қауіпсіздігін қалай басқаратынынан, кәсіпорындарды қалай жаңғыртып, қоршаған ортаға әсерін қалай төмендететінінен, карбонсыздандыруды қалай жоспарлап, энергетиканы қалай дамытатынынан, қызметкерлерге, жеткізушілерге және іскер серіктестерге қойылатын талаптарды қалай қалыптастыратынынан нақты көрініс табады. ERG-дің корпоративтік ESG мақсаттары мен басқару жүйесі осы бағыттарды Топтың ұзақ мерзімді басымдықтары мен даму стратегиясымен байланыстыруға және қол жеткізілген өзгерістерді бағалауға мүмкіндік береді. Мұндай тәсілде ОДМ халықаралық деңгейдегі жеке бағдарлар жиынтығы ретінде ғана емес, ERG бизнесінің күнделікті шешімдерінің адамдардың, өңірлердің, қоршаған ортаның және ел экономикасының дамуына қосатын үлесін көруге мүмкіндік беретін құрал ретінде қарастырылады.



«Біздің Орнықты даму мақсаттарына қол жеткізуге қосатын үлесіміз Қазақстанның бүкіл өнеркәсібі мен экономикасын ұзақ мерзімді дамытуға байланысты. ERG өндірісін жаңғырту, экологиялық тиімділік пен қауіпсіздікті арттыру, адами капиталды дамыту және қызмет ететін өңірлерді қолдау ERG кәсіпорындарының бәсекеге қабілеттілігін бір мезгілде нығайтуға және бүкіл ел үшін ұзақ мерзімді құндылық қалыптастыруға мүмкіндік береді».

— Кудрәт Шамиев, ERG-дің Қазақстандағы Бас директоры

ӘЛЕУМЕТТІК ЖАУАПКЕРШІЛІК: АДАМДАР, ҚЫЗМЕТ ЕТУ ӨҢІРЛЕРІ МЕН ҚАЛАЛАРДЫ ДАМУ

ERG үшін әлеуметтік орнықтылық бизнестің географиясымен ерекше тығыз байланысты. Өндірістік активтердің едәуір бөлігі Қазақстанның моноқалалары мен өнеркәсіп өңірлерінде орналасқан. Мұнда ірі кәсіпорын – тек жұмыс беруші ғана емес, сонымен қатар қалалық экожүйенің маңызды бөлігі. Білім беру, денсаулық сақтау, қала инфрақұрылымы, кәсіпкерлік және қоғамдық кеңістіктердің сапасы өңірдің адамдарды ұстап қалу қабілетіне, сондай-ақ компанияның кадрлық резерв қалыптастыру және ұзақ мерзімді перспективада даму мүмкіндігіне тікелей әсер етеді.

Сондықтан ERG-дің әлеуметтік үлесі бір реттік қайырымдылық жобаларының жиынтығы ретінде қарастырылмайды. Компания ішінде бұл бағыт ERG кәсіпорындарының маңында тұратын адамдар үшін шын мәнінде не маңызды екеніне және инвестициялардың осы өңірлер үшін ұзақ мерзімді нәтиже қалыптастыруына қалай ықпал ететініне қатысты мәселелер төңірегінде құрылады. 2026 жылы ERG-дің әкімдіктермен жасасқан меморандумдары

шеңберінде Павлодар облысын дамытуға 3 млрд теңгеден астам, Қостанай облысын дамытуға 1,8 млрд теңге және Ақтөбе облысындағы әлеуметтік маңызы бар жобаларға 6 млрд теңгеге жуық қаражат бөлу көзделген. 2001 жылдан бері ERG кәсіпорындары орналасқан өңірлерге құйған әлеуметтік инвестицияларының жиынтық көлемі – 331 млрд теңгеден асты.

Алайда салымдардың ауқымы – бұл мәселенің бір бөлігі ғана. Қаражаттың нақты қай бағыттарға жұмсалуды керектігі туралы шешім қабылдауға дейінгі механизм анағұрлым маңызды. ERG кәсіпорындары орналасқан өңірлерде жүйелі түрде әлеуметтік зерттеулер жүргізіп, халықтың күтуін зерделейді, ең өзекті мәселелер бойынша сигналдарды жинақтайды, қажеттіліктер рейтингін қалыптастырады және жиынтық талдамалық есеп дайындайды. Уақыт өте келе бұл зерттеулердің нәтижелерін ERG ішінде ғана емес, жергілікті атқарушы органдармен – қалалардың әкімдіктерімен де бөлісетін болды. Бұл бірлескен жобаларды талқылауды қоғамның сұранысы туралы алдын ала қалыптасқан түсінікке сүйене отырып бастауға мүмкіндік береді.



«Біз өңірге ненің қажет екенін түсіну үшін ауқымды әлеуметтік зерттеу жүргіземіз: адамдардың қиындықтарын анықтаймыз, оларды толғандыратын мәселелердің рейтингін жасаймыз. Осы зерттеулердің негізінде біздің жұмысымызға негіз болатын ауқымды есеп қалыптастырылады».

— Шаттық Абдықалықов, ERG-дің Әлеуметтік қамсыздандыру департаментінің директоры

Мұндай тәсіл әлеуметтік инвестициялардың логикасын өзгертеді. Жоба алдымен оның өзектілігі тұрғысынан тексеруден өтуге тиіс: ол нақты сұранысқа сәйкес келе ме, қажеттілік қаншалықты негізделген, басымырақ мәселелер бар ма, нәтижесін кімдер пайдаланады? Осыдан кейін ғана қаржылық және рәсімдік кезең басталады: сметалық-бағалық сараптама, құжаттаманы тексеру, заңнамалық және комплаенс-бағалау, контроллинг және жеткізушілерді тексеру. Әлеуметтік функция жеке-дара жұмыс істемейді, ол корпоративтік бақылау жүйесінің құрамында. Мұнда халықаралық стандарттарда **stakeholder engagement** деп аталатын тәсілдің практикалық баламасын көруге болады: мүдделі тараптарға дайын шешім туралы жай ғана ақпарат берілмейді, керісінше олар шешімді қалыптастыру үшін қажетті дереккөздердің біріне айналады. Компанияға бұл бір мезгілде инвестициялардың сапасы мен тиімділігін арттыруға және сырттай жақсы көрінетін жобаның іс жүзінде сұранысқа ие болмай қалу тәуекелін төмендетуге мүмкіндік береді.

«АУМАҚ ДАУСЫ» ЖОБАҒА АЙНАЛҒАНДА

Бұл логиканы Хромтау қаласындағы Мәдениет үйінің құрылысы туралы оқиға жақсы көрсетеді. Мұндай кеңістікке деген сұраныс корпоративтік бағдарламаның ішінде туындаған жоқ, оны қала тұрғындарының өздері бірнеше рет көтерді. Қалада мәдени іс-шаралар өткізуге,

шығармашылық үйірмелер ұйымдастыруға арналған орын жетіспеді және кинотеатр залы болған жоқ. Бұл мәселе бірнеше жыл бойы күн тәртібіне қайта-қайта шығарылып, басшылықпен және акционерлермен кездесулерде талқыланды, зерттеулер арқылы расталды. Нәтижесінде әртүрлі қажеттіліктер бір жобаға біріктірілді.

Жұмыс 2023 жылы басталып, 2025 жылғы желтоқсанда Мәдениет үйі ашылды. Компания үшін бұл оқиғаның маңызы әлеуметтік инфрақұрылымның тағы бір нысанының пайда болуында ғана емес, бүкіл тізбекті қадағалау мүмкіндігінде: тұрғындардың сұранысы – қажеттілікті растау – басымдықтарды талқылау – инвестициялық шешім – құрылыс – нысанды пайдалану. Мұндай қадағаланатын тізбек ОДМ-ға қосқан үлес туралы тек қаржыландырылған бастамалардың тізбесі арқылы ғана емес, мазмұнды түрде айтуға мүмкіндік береді.



Тағы бір маңызды элемент – нәтижені тұрғындардың өз көзқарасы арқылы бағалау мүмкіндігі. ERG-дің ESG көрсеткіштері жүйесінде компанияның қала немесе елді мекеннің әлеуметтік дамуына қосқан үлесін бағалау қолданылады. Топ бойынша орташа көрсеткіш 2025 жылы 68%-ға дейін өсті. Бұл көрсеткіш белгілі бір жобаға ғана емес, компанияның кәсіпорындары орналасқан өңірлердегі қызметін жалпы қабылдауға негізделеді, сондықтан ол құйылған қаражат көлеміне қарағанда неғұрлым жоғары деңгейдегі нәтиже көрсеткіші ретінде пайдалы. Мұндай тетіктер біртіндеп кері байланысты қалыптастырады: компания жобаны іске асырып қана қоймай, не өзгергенін және қандай мәселелердің алдыңғы орынға шыққанын анықтауға жаңа зерттеулер арқылы өңірге қайта оралады. Осылайша әлеуметтік бағдарлама қайталанып отыратын басқарушылық циклге айналады.

TUGAN QALA: ХАЛЫҚТЫҢ ҚАТЫСУЫ – НӘТИЖЕНІҢ БІР БӨЛІГІ

Ерекше орын Tugan Qala (Туған Қала) жобасына тиесілі. Бұл – тұрғындар өздері идеялар ұсынып, өз қалалары үшін жобаларды таңдауға қатысатын бастамашыл бюджеттеу моделі. 2026 жылы бағдарлама Орталық Азияның үздік ESG тәжірибелері жинағына «Әлеуметтік жауапкершілік және адамдар арасындағы байланысты нығайту» номинациясы бойынша енгізілді. ERG-ге бұл модельдің құндылығы – тұрғынның тек нәтиже қабылдаушысы болып қана қоймай, оны жасауға, әзірлеуге және қабылдап алуға қатысуында.



«Адамдар өз қаласына не маңызды екенін өздері айқындайды, бастамалар ұсынып, оларды іске асыруға қатысады және нәтижесін бақылайды. Осының арқасында жоба сырттан көрсетілетін көмек ретінде емес, тұрғындардың өңірді дамытуға қосқан өзіндік үлесі ретінде қабылданады».

— Шаттық Абдықалықов, ERG-дің Әлеуметтік қамсыздандыру департаментінің директоры

Бұл тәсілде орнықты даму үшін маңызды бір идея бар: қоғамдық құндылық тек жоба бюджетімен ғана анықталмайды. Құны бірдей екі нысанның өмірлік циклі олардың нақты сұранысқа қаншалықты сәйкес келетініне және тұрғындардың өздерін осы процеске қаншалықты қатысушы ретінде сезінетініне байланысты мүлдем әртүрлі болуы мүмкін. ERG-дің әлеуметтік функциясы шеңберінде бұл логика қарапайым формула арқылы айқындалады:



«Әлеуметтік инвестициялардың тиімділігі тек салынған қаражат көлемімен ғана емес, ең алдымен олардың адамдардың нақты қажеттіліктеріне қаншалықты дәл жауап беретінімен және өңірлер үшін сұранысқа ие нәтиже қалыптастыратынымен анықталады.»

— Шаттық Абдықалықов, ERG-дің Әлеуметтік қамсыздандыру департаментінің директоры

Іс жүзінде бұл қағидат абаттандыру аясынан әлдеқайда кең қолданылады. ERG-дің әлеуметтік жобалар портфеліне мектептер мен балабақшалар, колледждер мен университеттерді қолдау, денсаулық сақтау, қоғамдық кеңістіктер, спорт инфрақұрылымы, коммуналдық жобалар және кәсіпкерлікті дамыту кіреді. Компания үшін қызметкердің кәсіпорынмен байланысы тек жұмыс орнымен шектелмейді: отбасының өмір сүру сапасы мен қаланың орнықтылығы да ERG бизнесінің ұзақ мерзімді контекстінің бір бөлігіне айналады.

МЕКТЕПТЕН КӘСІБИ МАНСАПҚА ДЕЙІН

ERG-дің адами капиталға қосатын үлесі білім беру инфрақұрылымын салумен шектелмейді және болашақ қызметкер жұмысқа орналасқаннан әлдеқайда ерте басталады. Компания мектептерді, колледждерді, университеттерді, кәсіпорындарды және корпоративтік оқытуды байланыстыратын білім беру экожүйесін жүйелі түрде қалыптастырып келеді. Оның міндеті өндірістің ағымдағы қажеттіліктеріне сәйкес кадрлар даярлаудан кеңірек: әңгіме өнеркәсіп өңірлерінде жастар сұранысқа ие кәсіпті меңгеріп, инженерлік және цифрлық құзыреттерін дамытып, одан әрі кәсіби өсу мүмкіндіктерін көре алатын заманауи білім беру ортасын қалыптастыру жайында болып отыр. Мұндай тәсіл кәсіпорындардың кадрлық әлеуетін қалыптастырып қана қоймай, өңірлердің жас мамандар мен отбасыларға тартымдылығын арттырады.





Білім беру саласында соңғы жылдардағы ERG-дің ауқымды әлеуметтік жобаларының бірі – Рудный қаласында 1200 орындық заманауи мектеп-гимназияның құрылысы. Мектеп 2025 жылы қыркүйекте ашылды. Жаңа білім беру кешенінің аумағы 19,5 мың м²-ден асады, ал ERG-дің жобаға салған инвестициясы – 6,7 млрд теңгеден асты. Бұл мектеп – ERG Мектеп бағдарламасы аясында компанияның Қазақстанда үш жыл ішінде салған үшінші жаңа мектеп. Заманауи оқу кеңістіктерінен, цифрлық зертханалардан, инженерлік сыныптардан, спорттық және шығармашылық инфрақұрылымнан бөлек, жоба елдегі алғашқы «жасыл» мектеп ретінде, оның ішінде күн панельдерін пайдалану арқылы іске асырылды. Рудныйдың білім беру инфрақұрылымын дамыту туралы шешімнің ERG-дің әлеуметтік инвестициялар тәсіліне сәйкес келетіні де маңызды. Бұл тәсіл бойынша өңірлердегі жобалар тұрғындар арасында жүргізілген сауалнамалардың нәтижелері мен аумақтың нақты қажеттіліктері ескеріле отырып іріктеледі.

ERG-ген заманауи мектеп – жай ғана жаңа ғимарат пен қымбат жабдық емес. Бұл сондай-ақ STEM кабинеттері, робототехника, цифрлық технологиялар және балалар нақты пайдалануы тиіс басқа да құралдар. Сондықтан ERG қолдауымен құрылған инфрақұрылым негізінде қосымша білім беру форматтары, соның ішінде жабдықтарды пайдалануға ынталандыратын және оқушыларға республикалық әрі халықаралық олимпиадалар мен жарыстарға дейін өз деңгейін одан әрі арттыруға мүмкіндік беретін STEM олимпиадалары дамып келеді. Осылайша компанияның үлесі жеке нысанның құрылысымен шектелмейді: адами капиталдың сапасын

және өнеркәсіп өңірлерінің отбасылар мен жас мамандарға ұзақ мерзімді тартымдылығын арттыруға қабілетті заманауи білім беру ортасы қалыптасады.



Техникалық және кәсіптік білім беру жүйесіне ерекше назар аударылады. ERG кәсіпорындары орналасқан өңірлердегі колледждермен өзара іс-қимыл жасап, мемлекетпен бірлесіп олардың даму тәсілдерін қалыптастыруға қатысады. Бұл жұмыс материалдық-техникалық базаны, білім беру бағдарламаларын және практикалық даярлықты қамтиды: әр кезеңде колледждерде AR/VR сыныптары мен қауіпсіздік кабинеттері құрылды. Бұл ретте компания оқу орнының жабдықталуына ғана емес, білім беру ортасының жаңа буынның талапқа қаншалықты сәйкес келетініне де назар аударады. Колледждер мен ERG альянсы аясында олардың салыстырмалы бағалауы жүргізіліп, студенттер арасында сауалнамалар өткізіледі. Бұл жастардың білім алуға және болашақ жұмысына қатысты өзгеріп отыратын сұраныстарын жақсырақ түсінуге мүмкіндік береді. Мысалы, Хромтау колледжі жабдықталу деңгейі, даярлық сапасы және компаниямен өзара іс-қимыл бойынша Қазақстандағы ең мықты колледждердің қатарына кіреді.

Бұл жүйенің келесі деңгейі – жоғары білім беру экожүйесімен өзара іс-қимыл. ERG кәсіпорындары орналасқан өңірлердегі тірек университеттермен, олардың қатарында Торайғыров университеті (Павлодар қ.), Қ. Жұбанов атындағы Ақтөбе өңірлік университеті және Рудный индустриялық университетімен, жұмыс істейді. Сондай-ақ білім мен тәжірибе алмасу үшін басқа да жоғары оқу орындарымен ынтымақтастық орнатады. Компания олардың материалдық-техникалық базасын, білім беру бағдарламалары мен оқытушыларын дамытуға қолдау көрсетеді. Мұның артында нақты практикалық міндет тұр: өнеркәсіптік қаладағы білім

беру сапасы болашақ мамандарды даярлауға ғана емес, отбасылардың өңірде қалу туралы шешіміне де әсер етеді. Күшті өңірлік университет қызметкер өз балаларының болашағын қаламен байланыстыра алатын, ал жас маман өзінің кәсіби жолын құра алатын ортаның бір бөлігіне айналады.



Бұл жүйенің келесі деңгейінде Топ ішіндегі кәсіби, міндетті және көшбасшылық оқытуды біріктіретін **ERG** Корпоративтік университеті орналасқан. 2025 жылы ERG Corporate University Қазақстан мен ТМД-да бірінші болып EFMD LIFT Learning Impact сертификатына ие болды, ал 2026 жылғы шілдеде EFMD Corporate Learning Improvement Process (CLIP) халықаралық аккредитациясын алып, осындай аккредитациясы бар Қазақстандағы алғашқы корпоративтік университет атанды. ESG тәсілі тұрғысынан бұл тек халықаралық мойындалу ретінде ғана емес, оқытудың бизнес стратегиясымен байланысының расталуы ретінде де маңызды.

Корпоративтік университеттің білім беру экожүйесінде VR-технологиялар, цифрлық симуляторлар және өнеркәсіптік тренажерлер пайдаланылады. Өнеркәсіптің технологиялық трансформациясы бұл байланысты одан әрі айқын етеді. Автоматтандыру мен цифрландыру ауыр, қайталанатын және ықтимал қауіпті операциялардың бір бөлігін біртіндеп жаңа технологиялық ортаға ауыстыруда. Сонымен қатар цифрлық, инженерлік және басқарушылық құзыреттерге қойылатын талаптар артып келеді. Сондықтан ERG үшін жұмыспен қамтудың орнықтылығы барған сайын өзгеріссіз жұмыс орнын сақтауды емес, адамның өндірістің дамуымен бірге дамуына мүмкіндік беруді білдіреді.



«Технологиялар өндірісті ғана емес, адамға қойылатын талаптарды да өзгертеді. Сондықтан бізге адами капиталға инвестиция салу қызметкерлерге бүгінгі міндеттерді оқытумен ғана шектелмейді, сонымен бірге бизнеспен бірге дамуға және өнеркәсіпке ертең қажет болатын кәсіптер мен құзыреттерге дайын болуға мүмкіндік беретін жағдайлар жасауды білдіреді».

— Шаттық Абдықалықов, ERG-дің Әлеуметтік қамсыздандыру департаментінің директоры

Осылайша ERG-дің әлеуметтік басқару моделінің негізгі ерекшеліктерінің бірі қалыптасады: өңірге, денсаулық сақтау саласына, білім беруге және қала инфрақұрылымының сапасына инвестициялар негізгі қызметтің шеткері бағыты ретінде емес, бизнестің ұзақ мерзімді өміршеңдігінің бір бөлігі ретінде қарастырылады. ОДМ-ның ERG даму стратегиясымен байланысы да осында: мақсаттарды формалды түрде тізіп көрсетуде емес, кәсіпорын мен өңірдің қатар дамуы үшін қандай жағдайлардың орнықты болуы қажеттігін түсінуде.

ҚАУІПСІЗДІК: ҰСТАНЫМ ӨНДІРІСТІК КӨРСЕТКІШТЕН МАҢЫЗДЫ БОЛҒАН КЕЗДЕ

Егер әлеуметтік орнықтылық өңірдің қажеттіліктерін түсінуден басталса, қауіпсіздік басқа сұрақтан басталады: өндірістік нәтиже мен экономикалық тиімділікке қарамастан, қандай жағымсыз әсерге жол берілмейді? 2026 жылы ERG еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі саласындағы саясатын жаңартты. Құжатта басшылықтың ұстанымы барынша анық көрсетілген: қызметкерлердің қауіпсіздігі – ең жоғары басымдық, ал жарақаттар мен апаттар орын алмаған жоба ғана табысты деп есептелуі мүмкін.



«Қызметкерлердің қауіпсіздігі мәселелері әрдайым ең жоғары басымдыққа ие. Біз жарақаттар мен апаттар орын алмаған жобаларды ғана табысты деп танимыз.»

— Әлімхан Ерходжаев, ERG-дің Еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі жөніндегі директоры

Негізгі стратегиялық мақсат өлімге әкелетін және ықтимал өлімге әкелетін жарақаттарды болдырмау ретінде айқындалған. Түпкі бағдар – жарақаттар, оқыс оқиғалар мен апаттарсыз орнықты өндіріс. Корпоративтік ESG жүйесінде бұл міндет өлімге әкелетін жарақаттар және LTIFR көрсеткіштері арқылы бекітілген, яғни қауіпсіздік тек іс-шаралардың орындалуымен ғана емес, нақты қол жеткізілген нәтижемен де өлшенеді.



ҚАУІПСІЗДІКТІҢ ЖЕТІ ҚАҒИДАТЫ БАСҚАРУШЫЛЫҚ НЕГІЗ РЕТІНДЕ

Еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі саясаты қауіпсіздікке қатысты жалпы ұстанымды күнделікті басқару практикасына айналдыратын жеті қағидатты қамтиды. Біріншісі – қауіпсіздіктің басымдығы: ол өндірістік, қаржылық және өзге де көрсеткіштерден жоғары тұрады, ал жұмыстарды қауіпсіз орындау қажеттілігі мен ресурстармен қамтамасыз ету мәселелері шешім қабылдау кезінде ескерілуге тиіс. Бұл өнеркәсіптік орта үшін аса маңызды қағидат, өйткені тәуекел дәл мерзімдер, өндірістік міндеттер мен қауіпсіздік талаптары арасында қайшылық туындаған сәтте пайда болуы мүмкін.

Екінші қағидат – жауапкершілікті нақты бөлу. Цехтардың, учаскелердің және кәсіпорындардың желілік басшылары шешімдер қабылдауға, жоспарлауға және бақылауға жауап береді, ал ЕҚЖӨҚ қызметі әдіснаманы, жүйені, бақылауды, консультациялық қолдауды және қауіпті жұмыстарды тоқтату құқығын қамтамасыз етеді. Әрбір қызметкер талаптардың сақталуына және қауіпсіз емес жұмысты тоқтатуға өзі жауапты. Мұндай тәсіл жауапкершілікті

«қауіпсіздікке қауіпсіздік бөлімі жауапты» деген модельден алшақтатып, оны операциялық шешім қабылданатын деңгейге қайтарады.



«Бізде қауіпсіздікке еңбекті қорғау қызметі жауап бермейді. Еңбекті қорғау қызметі – әдіснама әзірлеуші және көмекші. Қызметкерлердің қауіпсіздігі үшін жауапкершілік желілік менеджмент пен қызметкерлердің өздеріне жүктеледі».

— Әлімхан Ерходжаев, ERG-дің Еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі жөніндегі директоры

ERG тәсілінің негізінде қауіпсіздіктің орнықты жоғары деңгейін тек қағидалар жүйесі мен олардың сақталуын кейіннен бақылау арқылы қамтамасыз ету мүмкін еместігін түсіну жатыр. Қауіпсіздік талаптары кәсіби құзыреттіліктің бір бөлігіне айналуға тиіс – өндірістік шешім қабылдайтын басшыға да, жұмысты тікелей орындайтын қызметкерге де бірдей түсінікті болуы қажет. Бұл нормативтерді формалды түрде білуді емес, жұмысты бастамас бұрын тәуекелді анықтау, оны қауіпсіз орындау тәсілін таңдау және талаптарды сақтауды кәсіби қызметтің ажырамас шарты ретінде қабылдау қабілетін көздейді. Осылайша қауіпсіздік біртіндеп өндіріс мәдениетінің өзіне енеді: бақылау функциясынан басқарушылық және операциялық шешім сапасының өлшемшартына айналады.

Мұндай тәсіл тәуекелдерді басқару логикасын да өзгертеді. Назар мен ресурстар ең алдымен ықтимал салдары барынша ауыр болатын бағыттарға – өлімге әкелетін жарақаттардың, ірі апаттар мен өрттердің алдын алуға шоғырландырылады. Бұл ретте ықтималдығын толықтай жоққа шығару мүмкін емес жағдайларда да тиімді әрекет етуге дайындық сақталады.

Оқиғалар туралы ақпараттың ашықтығы да маңызды. Оқыс оқиға есептілікте барынша азайтып көрсетуге тиіс факт ретінде емес, жүйедегі және қолданыстағы практикадағы іркілістер туралы білім көзі ретінде қарастырылады. Оны тіркеу және талдау тікелей себептің шеңберінен шығып, неғұрлым терең ұйымдастырушылық және техникалық факторларды анықтауға және алынған сабақтарды басқа бөлімшелер мен кәсіпорындарға таратуға мүмкіндік береді. Алынған сабақтарды тарату тек жекелеген оқиғаларды талдау арқылы жүзеге асырылмайды. Осы мақсатта ERG кәсіби диалог жүргізуге арналған Топ деңгейіндегі алаңдарды да пайдаланады. Мәселен, 2025 жылғы ақпанда Топ пен дивизиондардың топ-менеджменті, өндірістік цехтардың басшылары және ЕҚЖӨҚ мамандары қатысқан «Қауіпсіздік аумағы» форумы өтті. Оның қорытындысы бойынша еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі жүйесін одан әрі дамыту жөніндегі Жол картасы қалыптастырылды. Ағымдағы жылдың ақпан айында екінші Форум өткізіліп, онда Жол картасының орындалуы туралы есеп ұсынылып, 2026–2028 жылдарға арналған ЕҚЖӨҚ стратегиясы таныстырылды. Мұндай формат жекелеген активтердің тәжірибесі мен тәуекелдерді талдау нәтижелерін бүкіл Топ деңгейінде қолдануға болатын шешімдерге айналдыруға мүмкіндік береді. Дәл осы дер кезінде алдын алу, үйрену

және оқиғалардың қайталануына жол бермеу қабілеті талаптардың сақталуын бақылауға негізделген жүйеден жетілген қауіпсіздік мәдениетін ерекшелейді.



«Жетілген қауіпсіздік мәдениеті қауіпсіздік бақылау нысаны болудан қалып, тәуекелді алдын ала болжау, қауіпсіз әрекет ету, әрбір оқиғадан ашық түрде сабақ алу және оның қайталануына жол бермеу сияқты шешім қабылдау тәсіліне айналған жерде басталады».

— Әлімхан Ерходжаев, ERG-дің Еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі жөніндегі директоры

ОҚИҒАДАН БАСТАП ЖҮЙЕНІ ӨЗГЕРТУГЕ ДЕЙІН

ERG-де оқиғалар мен жарақаттану көрсеткіштерін тұрақты түрде жинақтап талдау практикасы қолданылады: нәтижелер тоқсан сайын қаралады, бұл жалпы динамиканы бағалауға, жүйелік себептерді анықтауға және Топ кәсіпорындарында ұқсас оқиғалардың қайталануын болдырмауға бағытталған шараларды айқындауға мүмкіндік береді. Нәтижелер ERG Бас

директорының төрағалығымен өтетін Еңбекті қорғау жөніндегі орталық комитетте қаралады. Талқылау тек нақты оқиғаға ғана емес, сондай-ақ Топтың бірде-бір кәсіпорнында ұқсас сценарийдің қайталанбауы үшін қандай шаралар қажет деген мәселеге бағытталады. Бұл логика үздіксіз жетілдірудің классикалық цикліне жақын: деректерді жинау, себептерді талдау, басқарушылық шешім қабылдау, түзету шараларын іске асыру және кейіннен олардың орындалуын тексеру.

Жаңа қауіпсіздік жүйесінде мәдени аспект те маңызды. Еңбекті қорғау және өнеркәсіп қауіпсіздігі стратегиясын әзірлеу кезінде команда Қазақстандағы, Ресейдегі және халықаралық көшбасшы компаниялардағы тау-кен металлургия секторының компанияларына салыстырмалы талдау жүргізіп, олардың практикаларын салыстырды және ERG-де қолдану мүмкіндігін бағалады. Жетілу деңгейін бағалау үшін Брэдли қисығы (Bradley Curve) пайдаланылды. Ішкі бағалауға сәйкес, компания қауіпсіздік мәдениетінің шамамен екінші, «тәуелді» деңгейінде болды, мұнда талаптарды сақтау көбіне сыртқы бақылаумен айқындалады. Келесі мақсат – жауапкершілік неғұрлым жеке сипатқа ие болып, басқарушылық тәртіпке кіріктірілетін үшінші деңгейге өту.



«Бұл ретте біз, шартты түрде, бес жыл ішінде бірден төртінші деңгейге жету сияқты орындалуы қиын мақсаттар қоймаймыз. Біз қауіпсіздік мәдениетін шынайы әрі дәйекті түрде трансформациялау қағидатын басшылыққа аламыз. Бес жылдық кезеңдегі мақсатымыз – Брэдли қисығы бойынша жетілудің үшінші деңгейіне өтіп, қауіпсіздік үшін жеке жауапкершіліктің орнықты мәдениетін қалыптастыру».

— Әлімхан Ерходжаев, ERG-дің Еңбекті қорғау және өнеркәсіптік қауіпсіздік жөніндегі директоры

Әзірленген құралдар екі алаңда: металлургиялық және тау-кен бағыттарында пилоттық режимде енгізіле бастады. Пилоттық жобаның мәні жаңа практиканы барлық активтерге жедел таратуда емес, алдымен өзгерістерді бақылауда, нәтижені салыстыруда және қажет болған жағдайда тәсілді түзетуде.





«Біз кезең-кезеңімен енгізу тәсілін қолданамыз: алдымен Стратегияда ұсынылған бастамалар мен құралдар пулын пилоттық алаңдарда сынақтан өткіземіз, олардың қауіпсіздік мәдениеті мен көрсеткіштеріне әсерін бағалаймыз, қажет болған жағдайда құралдарды жетілдіреміз және тиімділігі расталғаннан кейін ең нәтижелі практикаларды Топтың басқа активтеріне таратамыз».

— Әлімхан Ерходжаев, ERG-дің Еңбекті қорғау және өнеркәсіптік қауіпсіздік жөніндегі директоры

КЛИМАТ: КӨМІРТЕКТІ КӨП ҚАЖЕТ ЕТЕТІН ӨНЕРКӘСІПТЕГІ ҰЗАҚ МЕРЗІМДІ ҰМТЫЛЫС

Карбонсыздандыру – ERG-ге стратегиялық маңызы бар негізгі бағыттардың бірі. Өйткені тарихи тұрғыдан Қазақстанның энергетикасы мен Топтың өндірістік бейіні едәуір дәрежеде көмірге негізделген. Бұл бастапқы жағдайды күрделендіреді: шығарындыларды едәуір қысқарту бір ғана жобаны іске асыруды емес, энергетикалық теңгерімді, технологияларды, инвестициялық өлшемшарттарды және жоспарлау көкжиегін өзгертуді талап етеді.

2024 жылы қабылданған ERG-дің климаттық саясаты Париж келісімінің мақсаттарын қолдайды және құн жасау тізбегінің барлық кезеңдеріндегі бизнес-шешімдерде парниктік газ шығарындыларының құнын ескеруді көздейді. Компания 2050 жылға қарай көміртектік бейтараптыққа жақындау жөніндегі ұзақ мерзімді ұмтылысын белгіледі. ERG Қазақстанның карбонсыздандыру стратегиясы 2035 жылға қарай шығарындыларды шамамен 6 млн тонна CO₂-экв. немесе шамамен 20%-ға қысқартуды көздейді. Бұған Score 1 және 2 шығарындыларын азайту және негізгі өнімдердің көміртегі ізін төмендету есебінен қол жеткізу жоспарланған.



ESG мақсаттарында неғұрлым нақты бағдарлар бекітілген: электр энергиясын тұтынудағы ЖЭК және төмен көміртекті энергия көздерінің үлесі 2030 жылға қарай 15%-ға дейін ұлғайтылуға тиіс; алюминийдің, жоғары көміртекті феррохромның және темір кенді шекемтастардың көміртегі ізі 2021 жылмен салыстырғанда 2035 жылға қарай 30%-ға төмендетілуге тиіс. Сондай-ақ тетіктер қатарында ЖЭК-ті дамыту, энергия тиімділігін арттыру, өндірістік процестерді жаңғырту және жаңа төмен көміртекті технологияларды енгізу көзделген.

Ең елеулі жобалардың бірі – Ақтөбе облысында 2025 жылы іске қосылған қуаты 150 МВт «Хромтау» ЖЭС-і. Күтілетін электр энергиясын өндіру көлемі жылына 500 млн кВт·сағаттан асады. Жоба жыл сайын 440 мың тоннаға дейінгі CO₂ шығарындыларының алдын алуға және 300 мың тоннадан астам көмірді үнемдеуге мүмкіндік береді. Топ үшін бұл – тек электр

энергиясын өндіру объектісі ғана емес, сонымен қатар феррохром өнімдерінің көміртегі ізін төмендету тетігі.

Климаттық күн тәртібін басқару тетігінің өзі де маңызды. Климаттық саясат бизнес-шешімдерде шығарындылардың құнын ескеру қағидатын белгілейді, ал Карбонсыздандыру стратегиясы Бас директор, ESG комитеті, Инвестициялық комитет, дивизиондар және жобалық функция арасында рөлдерді бөледі. Бұл климаттық мәселелердің қаржылық емес есептілік саласынан біртіндеп инвестициялық шешімдер қабылдау жүйесіне, яғни компанияның ұзақ мерзімді көміртектік бейіні қалыптасатын деңгейге ауысатынын білдіреді.



«ERG-ге карбонсыздандыру – бизнесті ұзақ мерзімді трансформациялау. Технологияларды таңдау, энергетиканы дамыту және инвестициялық шешімдер қабылдау кезінде болашақтағы көміртектік бейінді бүгіннің өзінде ескеруіміз қажет. Мұндай тәсіл климатқа әсерді бір мезгілде азайтуға және ұзақ мерзімді перспективада өнімдеріміздің бәсекеге қабілеттілігін қалыптастыруға мүмкіндік береді».

— Талғат Төребеков, ERG-дің Қоршаған ортаны қорғау және орнықты даму департаментінің директоры

ЭКОЛОГИЯ: ӘСЕРДІ БАҚЫЛАУДАН ӨНДІРІСТІ ТЕХНОЛОГИЯЛЫҚ ТРАНСФОРМАЦИЯЛАУҒА ДЕЙІН

ERG-де экологиялық жауапкершілік жекелеген табиғатты қорғау іс-шараларынан емес, өзінің қоршаған ортаға әсерін түсінуден және оны жүйелі түрде басқару қабілетінен басталады. Компанияның экологиялық тәсілі осындай стратегиялық әрі ұзақ мерзімді логика негізінде дамып келеді. 2018 жылы Top 2030 жылға дейінгі Экологиялық стратегияны әзірледі, ол бүгінде негізгі өндірістік процестерді – өндіруді, металлургияны және энергетиканы қамтиды. Стратегия қол жеткізілген нәтижелерді, технологиялық дамуды және өзгеріп отыратын талаптарды ескере отырып, жыл сайын өзектендіріліп отырады. 2030 жылға дейінгі экологиялық бағдарламаны іске асыруға шамамен 282 млрд теңге бағыттау жоспарланып отыр.

Бұл ретте ERG-дің Экологиялық стратегиясы нақты өлшенетін нәтижелерге негізделген. 2030 жылға қарай ERG қатты бөлшектер шығарындыларын 56%-ға, су объектілерінен су алуды 33%-ға, карьерлік және шахталық сулармен табиғи су объектілеріне түсетін ластаушы заттардың антропогендік төгінділерін базалық деңгеймен салыстырғанда 30%-ға қысқартуды, түзілетін қауіпті қалдықтардың кемінде 60%-ын қайта өңдеуді қамтамасыз етуді, сондай-ақ өндіріс қалдықтарынан алынатын қайталама материалдарды қайта өңдеу және өткізу көлемін 2 млн тоннаға дейін жеткізуді жоспарлап отыр. Бұл бағдарлар таза су, жауапты өндіріс, орнықты индустрияландыру және экожүйелерді сақтау салаларындағы ОДМ-мен тікелей байланысты.

Алайда мұнда ең маңыздысы – мақсаттардың болуының өзі емес, оларға қол жеткізу тетігі. ERG-дің Экологиялық стратегиясы іс жүзінде активтерді технологиялық жаңғыртудың ұзақ мерзімді бағдарламасына айналуға: экологиялық көрсеткіштер нақты инженерлік шешімдерге, инвестициялық жобаларға және өлшенетін нәтижелерге айналады. Бүгінгі таңда стратегия аясында 73 жоба іске асырылды, тағы 21 жоба іске асырылу кезеңінде, ал 72 жоба жоспарланған. Олар газ тазалау және күл ұстау жабдықтарын, аспирациялық жүйелерді жаңғыртуды, тазарту құрылыстарын салу және реконструкциялауды, автоматты экологиялық мониторингті, шаңды басуды, жаңа технологияларды зерттеу және сынақтан өткізуді қамтиды.

Бұл трансформацияда қолжетімді ең озық техникаларды (ҚЕОТ) енгізу ерекше орын алады. ERG жетекші халықаралық өндірушілердің технологиялық шешімдерін пайдалана отырып, қолданыстағы өнеркәсіп қуаттарын жүйелі түрде жаңғыртуда. Павлодар алюминий зауытында күйежентектеу пештерінің алты электр сүзгісі заманауи гибриді сүзгілерге ауыстырылды, бұл бағдарламаға шамамен 22 млрд теңге инвестиция салынды. Ақсу және Ақтөбе ферроқорытпа зауыттарында, Еуразиялық энергетикалық корпорациясының электр станциясында және «Қазақстан алюминийі» компаниясының ЖЭО-1-де заманауи газ және шаң ұстау жүйелері енгізілді, ал Қашар жылу орталығы көмірден табиғи газға ауыстырылды.



Осы жүйелі жаңғыртудың нәтижесі Топ деңгейінде де көрініс табуда: 2025 жылдың қорытындысы бойынша қатты бөлшектер шығарындылары базалық деңгеймен

салыстырғанда 16%-ға, яғни шамамен 21 мың тоннаға төмендеді. Келесі кезең – технологиялық параметрлерді халықаралық экологиялық бенчмарктерге жақындату. Атап айтқанда, Ақсу электр станциясында құны 13 млрд теңгеден асатын үш күл ұстау қондырғысын гибриді сүзгілерге ауыстыру жобасы іске асырылуда; күтілетін нәтиже – шығарындыларды шамамен 97%-ға төмендету.

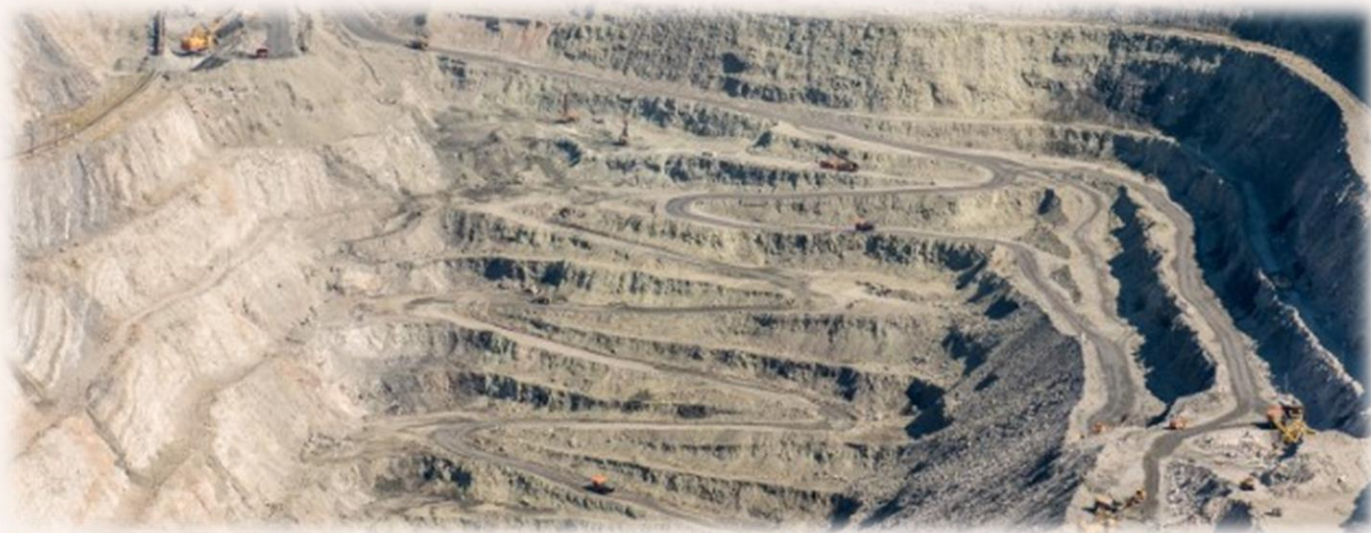


«ERG-дегі экологиялық жаңғырту – табиғатты қорғау жөніндегі жекелеген іс-шаралардың жиынтығы емес, өндірістің технологиялық негізін жүйелі түрде өзгерту. Өлшенетін әсер мақсатқа және нақты инженерлік шешімге айналады, ал қол жеткізілген нәтиже – жетілдірудің келесі циклін іске асыруға негіз болады».

— Талғат Төребеков, ERG-дің Қоршаған ортаны қорғау және орнықты даму департаментінің директоры

ӨЛШЕУДЕН НАҚТЫ УАҚЫТ РЕЖИМІНДЕГІ БАСҚАРУҒА ДЕЙІН

Экологиялық жаңғыртудың маңызды бөлігі – экологиялық деректердің сапасы. Тек мерзімді есептілікпен шектелудің орнына ERG өндірістік көздерден ақпаратты тікелей алуға мүмкіндік беретін автоматтандырылған мониторинг инфрақұрылымын дамытып келеді. 2021–2023 жылдары шығарындылардың 57 көзіне және төгінділердің үш көзіне автоматты мониторинг жүйелері орнатылды. Олар онлайн режимінде әсер ету көрсеткіштерін де, технологиялық параметрлерді де бақылауға мүмкіндік береді. Бұдан бөлек, санитарлық-қорғау аймақтарының шекараларында жеті автоматтандырылған мониторинг посты орнатылды. Павлодарда Павлодар алюминий зауытының мониторинг постынан алынған ақпарат нақты уақыт режимінде қалалық LED-экрандарға шығарылады, осылайша экологиялық деректер кәсіпорынның қаламен ашық өзара іс-қимылының бір элементіне айналады.





Келесі қадам – жекелеген өлшемдерді ғана емес, экологиялық ақпарат контурын тұтастай цифрландыру. 2025 жылы ЕЭК базасында экологиялық деректерді жинауға, талдауға және шоғырландыруға арналған Emissions бағдарламалық өнімін енгізу бойынша пилоттық жоба басталды, ал алдағы уақытта бұл шешімді Топтың басқа кәсіпорындарына тарату көзделген.

Мұндай тәсіл әсерді басқару тұрғысынан маңызды: деректер тек есептілік функциясын атқаруды тоқтатады. Компания экологиялық параметрлердің өзгерісін неғұрлым тез көрсе, ауытқуды соғұрлым ерте анықтап, оның технологиялық себебін түсініп, шешім қабылдай алады. Осылайша мониторинг өндіріс пен басқару жүйесі арасындағы кері байланысқа айналады.

ТӘУЕЛСІЗ БАҒАЛАУ ТҰРАҚТЫ ЖЕТІЛДІРУ ТЕТІГІ РЕТІНДЕ

ERG экологиялық моделінің тағы бір элементі – өзінің практикаларын ерікті түрде сыртқы тексеруден өткізу. 2025 жылы Ақтөбе ферроқорытпа зауытында халықаралық мамандарды тарта отырып, тәуелсіз экологиялық аудит жүргізілді. Бұл ретте бағалау объектісі тек Қазақстанның табиғатты қорғау заңнамасына сәйкестікпен шектелген жоқ; кәсіпорынның практикалары ҚЕОТ-ның қолданыстағы анықтамалықтарымен және өнеркәсіп шығарындылары туралы Еуропалық директиваның талаптарымен де салыстырылды. Мұндай аудиттердің нәтижелері ERG Экологиялық стратегиясын жыл сайын өзектендіру кезінде ескеріледі. 2026 жылы осындай бағалау Қазақстан электролиз зауыты үшін де көзделген.



ERG-дің экологиялық бағдарламалары дәйекті процесс ретінде дамып келеді: белгіленген мақсаттар жаңғырту бағыттарын айқындайды, іске асырылған жобалардың нәтижелері экологиялық көрсеткіштердің нақты өзгеруі бойынша бағаланады, ал мониторинг, аудиттер және тәуелсіз бағалаулардан алынған деректер одан арғы іс-шараларды жоспарлау кезінде пайдаланылады. Мұндай тәсіл жинақталған деректер көлемінің артуына қарай шешімдерді түзетуге және өндірістің экологиялық тиімділігін дәйекті түрде арттыруға мүмкіндік береді.

ӨНІМНІҢ ЭКОЛОГИЯЛЫҚ СИПАТТАМАЛАРЫ БӘСЕКЕГЕ ҚАБІЛЕТТІЛІК ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ

Жүйе дамыған сайын ERG-дің назары тағы бір деңгейге – өндірістік алаңның экологиялық тиімділігінен өнімнің экологиялық сипаттамаларына қарай кеңеюде. 2026 жылғы наурызда Ақтөбе ферроқорытпа зауытының жоғары көміртекті феррохромы үшін өнімнің экологиялық декларациясы (EPD) тіркеліп, EPD International платформасында жарияланды. Оны дайындау алдында ISO 14040 стандартына сәйкес өнімнің өмірлік цикліне бағалау жүргізіліп, тәуелсіз халықаралық верификациядан өткізілді. Декларация ISO 14025 талаптарына сәйкес келеді.



ERG үшін бұл экологиялық басқарудың сапалық тұрғыдан жаңа деңгейі. Енді әсер тек кәсіпорын периметрінің ішінде ғана бағаланбайды: экологиялық сипаттамалар халықаралық нарықтағы тұтынушыларға, инвесторларға және серіктестерге қолжетімді өнім туралы ақпараттың бір бөлігіне айналады. Осы тұрғыдан алғанда, EPD өндірісті экологиялық жаңғыртуды қазақстандық өнімнің бәсекеге қабілеттілігімен байланыстырады және экологиялық тиімділікті ішкі өндірістік көрсеткіш санатынан нарықтық ұсыныстың сипаттамасына біртіндеп ауыстырады.

СУ ЖӘНЕ ҚАЛДЫҚТАР: ТҰТЫНУДЫ ҚЫСҚАРТУДАН РЕСУРСТАРДЫ ҚАЙТА ПАЙДАЛАНУҒА ДЕЙІН

ERG тәсілінің тағы бір маңызды ерекшелігі – экологиялық күн тәртібінің ластануды азайтудан табиғи ресурстарды неғұрлым тиімді басқаруға қарай біртіндеп кеңеюі. Су алуды 33%-ға қысқарту мақсаты бір ғана инфрақұрылымдық жобаны емес, су теңгерімдерімен, суды қайта пайдаланумен, желілердің және тазарту құрылыстарының жай-күйімен жүйелі жұмысты талап етеді. Сол сияқты қалдықтарды басқару саласында да назар оларды көму тәсілінен материалдарды экономикалық айналымға қайтаруға ауысуда. ERG-дің стратегиялық бағдары өндіріс қалдықтарынан алынатын 2 млн тоннаға дейінгі қайталама материалды қайта өңдеу мен өткізуді көздейді.

Бұл логика дәстүрлі табиғатты қорғау қызметінің шеңберінен шығып, бір технологиялық процестің қалдығы екіншісі үшін әлеуетті ресурс ретінде қарастырылатын айналмалы экономика моделіне жақындайды. Осы бағытқа Павлодар алюминий зауыты базасында қалдықтардан металл галлийін алу және Хромтау қаласында ERG Green-ді дамыту жобалары да жатады.

ERG-дің экологиялық стратегиясы санитарлық-қорғау аймағының шекарасында аяқталмайды. Топ технологиялық жаңғыртуды табиғи капиталды қалпына келтірумен және кәсіпорындарымыз орналасқан өңірлерде экологиялық мәдениетті қалыптастырумен ұштастырады. Тек 2024–2025 жылдары ERG Павлодар облысында шамамен 5,2 млн ағаш көшетін егуді қаржыландырды, ал 2022–2025 жылдары Топтың қатысуымен жалпы саны 5,5 млн-нан астам көшет пен ағаш егілді.



Экологиялық ағарту да жеке бағытқа айналды: «Суды үнемде, болашақты сақта!» жобасы мектептерді біріктіріп, суды ұтымды тұтыну тақырыбын корпоративтік экологиялық күн тәртібінен жаңа ұрпақтың күнделікті практикасына айналдырады. 2025 жылы Қазақстан Республикасының Су ресурстары және ирригация министрінің қатысуымен бір мезгілде 111 мектепте бірыңғай экологиялық сынып сағаты өткізілді. Бұдан бөлек, ERG-дің әртүрлі активтері мен дивизиондарында 1502 қызметкер экологиялық ойлау жүйесін, ресурстарды саналы тұтынуды және күнделікті экологиялық практикаларды дамытуға бағытталған экологиялық тренингтерден өтті. Осылайша әсер етудің тағы бір маңызды деңгейі қалыптасады: ERG өзінің экологиялық ізін азайтып қана қоймай, жинақталған өнеркәсіп сараптамасын кеңірек экологиялық мәдениетті қалыптастыру үшін пайдаланады. Технологиялар, деректердің ашықтығы, мемлекетпен өзара іс-қимыл, экологиялық білім беру және жергілікті қауымдастықтардың қатысуы біртұтас жүйенің құрамдас бөліктеріне айналады.

Компания экологиялық нормалау мен бақылаудан экологиялық мақсаттар технологиялық шешімдер мен инвестицияларға ықпал ететін модельге қарай даму жолынан өтуде: деректер нақты уақытқа барынша жақын режимде басқару үшін пайдаланылады, практикалар халықаралық бенчмарктермен салыстырылады, әсер өнім деңгейінде бағаланады, ал жинақталған сараптама кәсіпорын шегінен тыс таралады. Мұндай модельде экология өнеркәсіптік өндірістің ілеспе функциясы ғана емес, оның технологиялық дамуының, орнықтылығының және ұзақ мерзімді бәсекеге қабілеттілігінің факторларының біріне айналады.



«Біз экологиялық қызметті өндірістің ілеспе функциясы ретінде емес, оның технологиялық дамуының факторларының бірі ретінде қарастырамыз. Экологиялық мақсаттар инвестициялық және инженерлік шешімдерге ықпал етуге, деректер әсерді басқаруға көмектесуге, ал үздік практикалар бизнестің ұзақ мерзімді бәсекеге қабілеттілігінің бір бөлігіне айналуға тиіс».

— Талғат Төребеков, ERG-дің Қоршаған ортаны қорғау және орнықты даму департаментінің директоры

КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ ЖӘНЕ ЖАУАПТЫ ІСКЕРЛІК ПРАКТИКА

ERG-ге бизнесті жауапкершілікпен жүргізу – корпоративтік басқару және тәуекелдерді басқару жүйесінің ажырамас бөлігі. Компанияның негізгі қағидаты – барлық қолданылатын заңдар мен нормативтік талаптарды жоғары деңгейдегі іскерлік этика стандарттарымен және жауапты мінез-құлықпен ұштастыра отырып сақтау.

Бұл стандарттар ERG-дің Корпоративтік тәртіп кодексінде бекітілген, онда бизнесті жүргізуге және қызметкерлермен, іскер серіктестермен және басқа да мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл жасауға қойылатын негізгі талаптар белгіленген. Кодекс сыбайлас жемқорлыққа, ақшаны жылыстатуға және терроризмді қаржыландыруға қарсы іс-қимыл, өнеркәсіп қауіпсіздігі, еңбекті қорғау және қоршаған ортаны қорғау талаптарын сақтау, санкциялық және монополияға қарсы заңнаманы сақтау, контрагенттермен өзара іс-қимылдың ашықтығы, дербес деректер мен құпия ақпаратты қорғау мәселелерін қамтиды. Адалдық, әділ еңбек практикасы және адам құқықтарын құрметтеу қағидаттарына, оның ішінде мәжбүрлі және балалар еңбегіне тыйым салуға, кемсітушілік пен харассментке жол бермеуге ерекше назар аударылады. Бұл ретте ERG тәсілі заңнаманы формалды түрде сақтаумен шектелмейді: Компания халықаралық стандарттар мен ESG саласындағы, соның ішінде адам құқықтары саласындағы өзгеріп отыратын талаптарды ескере отырып, өз саясаттары мен практикаларын жүйелі түрде дамытады.



ERG Корпоративтік тәртіп кодексінің ережелерін іске асыру және комплаенс-тәуекелдерді тиімді басқару үшін Топта тәуекелге бағдарланған комплаенс-менеджмент жүйесі жұмыс істейді. Ол комплаенс-тәуекелдерді анықтау және бағалау, тиісті саясаттар мен рәсімдерді әзірлеу және қолдану, контрагенттерді кешенді тексеру, қызметкерлер мен іскер серіктестерді оқыту, сондай-ақ мониторинг пен есептілікті қамтиды. Мұндай тәсіл комплаенсті тәуекелдерді басқару және бизнестің орнықтылығын қамтамасыз ету құралдарының бірі ретінде қарастыруға мүмкіндік береді: тәуекелдерді ерте кезеңдерде анықтау, оларды бағалау және оларды азайту жөніндегі шараларды қабылдау шешімдердің Компания, оның серіктестері, қызметкерлері және басқа да мүдделі тараптар үшін ықтимал салдарын ескеруге мүмкіндік береді.

ERG сондай-ақ ашық қарым-қатынас мәдениетін дәйекті түрде дамытып, Топ кәсіпорындарының қызметкерлері мен іскер серіктестеріне ERG Корпоративтік тәртіп кодексінің немесе басқа да саясаттар мен рәсімдердің ықтимал ереже бұзушылықтары туралы ERG-дің Жедел желісі арқылы да еркін сұрақ қоюға және хабарлауға мүмкіндік береді. ERG-дің Жедел желісі – тәуелсіз оператор қызмет көрсететін және аптасына жеті күн, тәулік бойы жұмыс істейтін құпия арна. ERG-дің Жедел желісінің байланыс деректері ашық қолжетімді жерде, соның ішінде ERG сайтында және Сатып алу порталында орналастырылған. Келіп түскен барлық өтініштер қаралады, бұл ретте Компания адал ниетпен хабарлаған тұлғаларды қудалауға жол бермеу қағидатын ұстанады.

2023 жылдан бері ERG Қазақстанда жыл сайын Этика және комплаенс күнін өткізеді. 2025 жылы іс-шара Компанияның құндылықтары мен іскерлік этика мен кәсібиліктің жоғары стандарттарына бейілділігін ұстанатын мыңдаған қызметкерді біріктірді. Мұндай бастамалар корпоративтік саясат талаптарын күнделікті қызметке одан әрі кіріктіруге ықпал етеді.

Жеткізушілермен және серіктестермен жауапты өзара іс-қимыл

Бизнесті жауапкершілікпен жүргізу қағидаттары жеткізу тізбектеріне де таралады. ERG жеткізушілердің тәртіп кодексін бекітті, онда Компанияның жеткізушілердің бизнесті этикалық жүргізу және жеткізу тізбектерін жауапты басқару қағидаттарын сақтауына қатысты күтулері айқындалған. Кодекс ережелері жеткізушілермен жасалатын шарттарға енгізіледі және контрагенттерді кешенді тексеру кезінде ескеріледі, бұл ретте жеткізушілер өздерінің қосалқы жеткізушілеріне қатысты да осындай талаптардың қолданылуын қамтамасыз етуге тиіс. Осылайша, бизнесті жауапты жүргізу қағидаттары ERG-дің тікелей контрагенттеріне ғана емес, тиісті жағдайларда жеткізу тізбегіне қатысушылардың неғұрлым кең ауқымына да таралады.



ERG-дегі үшінші тараптардың тәуекелдерін басқару жүйесі шарттық циклдің барлық кезеңдерінде – іскер қатынастар орнату және шарт жасасудан бастап оны орындау және аяқтауға дейін – контрагенттермен өзара іс-қимылға тәуекелге бағдарланған кешенді тәсілді қамтамасыз етеді. Жүйенің негізгі элементі – контрагенттерді кешенді тексеру. Тексеру барысында, атап айтқанда, санкциялық талаптарды сақтамау, жеткізу тізбектеріндегі адам құқықтарының бұзылуы, заңсыз жолмен алынған ақшалай қаражатты заңдастыру, сондай-ақ парақорлық пен сыбайлас жемқорлық тәуекелдері бағаланады. Бағалау нәтижелері бойынша контрагентке және тиісті транзакцияға тәуекел санаты беріледі, соның негізінде тәуекелдер анықталған жағдайда оларды барынша азайту үшін қажетті шаралар айқындалады. Мұндай

тәсіл анықталған тәуекелдердің сипаты мен ықтимал маңыздылығын ескере отырып, бақылау деңгейін саралауға мүмкіндік береді.

Топтың алюминий дивизионында Лондон металл биржасының (LME) талаптары мен минералдардың жауапты жеткізу тізбектеріне қатысты ЭЫДҰ-ның тиісті тексеру жөніндегі нұсқаулығының қағидаттарын ескере отырып әзірленген Алюминийді жауапты өндіру бағдарламасы қолданылады. Бағдарлама жауапты өндірудің экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық аспектілерін біріктіреді және минералды шикізатты жеткізу тізбегін тәуекелге бағдарланған бағалауды көздейді. Бағдарлама шеңберінде адам құқықтарының сақталуы, іскерлік этика, еңбекті қорғау және өндіріс қауіпсіздігі, қоршаған ортаны қорғау мәселелері, сондай-ақ шикізаттың шығу елдеріне, қақтығыс аймақтарына және тәуекелі жоғары өңірлерге (CANRA) байланысты тәуекелдер қаралады. Қазақстан электролиз зауытының алюминий бренді жыл сайын LME талаптарына сәйкестігін растау рәсімінен өтеді.

Жауапты басқару практикалары Топтың басқа да активтерінде дамып келеді: «Қазхром» ТҰК» АҚ EcoVadis тарапынан тәуелсіз бағалаудан бірнеше рет өтіп, Хромды дамыту халықаралық қауымдастығының (ICDA) «Жауапты хром өндірушісі» мәртебесін растады. EcoVadis-тің 2026 жылғы бағалау қорытындысы бойынша Қазхром күміс медаль алды.

Тәуелсіз бағалаулар мен салалық растаулар тиісті практикалардың қол жеткізілген жетілу деңгейін көрсетуге ғана емес, сонымен қатар сыртқы бағалауды оларды одан әрі жетілдіру мен корпоративтік процестерді дамыту құралы ретінде пайдалануға мүмкіндік береді.



«Компания бизнесінің ұзақ мерзімді орнықтылығы көбіне клиенттер, серіктестер, қоғам және біз қызметімізді жүзеге асыратын мемлекеттер тарапынан көрсетілетін сенім деңгейіне байланысты. Бұл сенім адалдық, ашықтық және жауапкершілік арқылы қалыптасады, ал біз оларды басқару жүйеміздің барлық аспектілеріне дәйекті түрде кіріктіреміз».

— Аннета Натанзон, ERG-дің комплаенс жөніндегі директоры

ERG-дің орнықты дамуды басқару жүйесі

ERG-де ESG бизнестің әртүрлі әсерлерін шешім қабылдаудың бірыңғай логикасы арқылы қарастыруға мүмкіндік беретін біртұтас басқарушылық негізді қалыптастырады: маңызды мәселелерді айқындау, мақсаттар мен жауапкершілікті белгілеу, қажетті тетіктер мен ресурстарды қамтамасыз ету, нәтижені өлшеу және алынған деректерді одан әрі жетілдіру үшін пайдалану. Осылайша орнықты даму жекелеген бастамалардың жиынтығы емес, компанияның корпоративтік басқару жүйесінің бір бөлігіне айналады.

Бұл тәсілдің практикалық көрінісі 2021 жылы қабылданған ERG-дің 2030 жылға дейінгі корпоративтік ESG мақсаттарында көрсетілген. Олар орнықты даму басымдықтарын Топ қызметінің нақты бағыттарымен және өлшенетін нәтижелермен байланыстырады, сонымен бірге оларды ОДМ-мен сәйкестендіреді. Бұл ретте компания ОДМ құрылымын механикалық түрде қайталауға ұмтылмайды: мақсаттар бизнес үшін барынша маңызды бағыттардың төңірегінде топтастырылған. 2026 жылы жүйе ұзақ мерзімді бағдарларды жыл сайынғы нәтижелермен және оларға қол жеткізудің нақты тетіктерімен байланыстыруға мүмкіндік беретін шамамен 30 ESG көрсеткішін қамтиды.



Бұл архитектурада үйлестіруші рөлді ERG Бас директоры төрағалық ететін ERG ESG комитеті атқарады. ESG комитеті жыл сайын ESG мақсаттары мен көрсеткіштерін, стратегиялар мен жол карталарын, негізгі ішкі құжаттарды, экологиялық және әлеуметтік тиімділік, адам құқықтары, мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл, «жасыл» жобалар және орнықты даму саласындағы есептілік мәселелерін қарайды. Мұндай формат орнықты дамудың негізгі мәселелерін Топтың жоғары басшылығы деңгейінде қарауды қамтамасыз етеді, бұл ретте нақты шешімдерді әзірлеу және іске асыру тиісті кәсіби функциялар мен кәсіпорындардың жауапкершілік саласында қалады.

Басқарушылық циклдің қорытынды элементі – орнықты даму саласындағы есептілік және нәтижелерді жария ету. ERG 2014 жылдан бері Орнықты даму туралы есептерін жариялап келеді. Оларда Топ қызметінің негізгі экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық аспектілері

қамтылады. Есептілік халықаралық стандарттарды (GRI, EU CSRD) ескере отырып қалыптастырылады, ал маңызды тақырыптарды айқындау және ESG деректерін басқару тәсілдері корпоративтік есептілікке қойылатын жаңа талаптарды, оның ішінде қосарланған маңыздылық қағидатын ескере отырып дамып келеді. Топ деңгейіндегі есептілікпен қатар ERG-дің Қазақстандағы жекелеген кәсіпорындары да ақпаратты жариялайды: «Қазхром» ТҰК» АҚ және «Қазақстан электролиз зауыты» АҚ-ның жылдық және қаржылық есептері KASE алаңында орналастырылған, бұл ретте ҚЭЗ-дің жылдық есебінде орнықты даму жөніндегі жеке шолу қамтылған.



«Біз ESG – ұзақ мерзімді мақсаттарды нақты бизнес-шешімдерде ескерудің тәсілі деп білеміз. Жалпы басымдықтар Топ деңгейінде белгіленеді, ал нақты нәтиже инвестициялық, технологиялық және өндірістік шешімдер қабылданатын кәсіби функциялар мен кәсіпорындардың жұмысына байланысты».

— Кудрәт Шамиев, ERG-дің Қазақстандағы бас директоры

Орнықтылық бизнестің бәсекеге қабілеттілік сапасы ретінде

Қарастырылған ERG тәжірибесі көп жағдайда SDG Impact Standards for Enterprises және ISO/UNDP 53001 стандарттарының тәсілдеріне сәйкес келеді. Бұл стандарттарда бизнестің ОДМ-ға қол жеткізуге қосатын үлесі стратегия, әсерлерді басқару, корпоративтік басқару, ашықтық және тұрақты жетілдіру арасындағы байланыс арқылы қарастырылады. Топтың практикасында бұл қағидаттар әлеуметтік саланы, қауіпсіздікті, қоршаған ортаға әсерді, көміртексіздендіруді және жеткізу тізбегін басқарудың кәсіби жүйелері арқылы іске асырылады. Ал, корпоративтік ESG мақсаттары оларды бизнестің ұзақ мерзімді басымдықтарымен және өлшенетін нәтижелермен байланыстыруға мүмкіндік береді. Мұндай тәсілде орнықтылық жекелеген ESG жобаларының санымен емес, салдары компанияның болашақ бейінін қалыптастыратын шешімдердің сапасымен айқындалады. Технологияларды таңдау шығарындылар мен ресурстарды тұтынуға, қауіпсіздікке салынатын инвестициялар өндіріс мәдениетіне, өңірлермен өзара іс-қимыл адами капитал мен аумақтардың тұрақтылығына, жеткізушілерге қойылатын талаптар құн жасау тізбегіндегі практикаларға, ал климаттық шешімдер өнімнің көміртектік сипаттамалары мен оның халықаралық нарықтардағы бәсекеге қабілеттілігіне әсер етеді.

Өндірістік активтері мен инвестициялық шешімдері ондаған жылдарға есептелген ERG-ге ОДМ өндірістік тиімділікпен, технологиялық дамумен және өндірістің сенімділігімен қатар бизнестің ұзақ мерзімді бәсекеге қабілеттілігінің факторларының біріне айналады. Өндірісті қауіпсіз жүргізу, ресурстарды тиімдірек пайдалану, қоршаған ортаға әсерді азайту, климаттық және реттеуші өзгерістерді ескеру, қызметкерлер мен кәсіпорындарымыз орналасқан өңірлердің

сенімін сақтау және халықаралық нарықтардың талаптарына жауап беру қабілеті Топтың ұзақ мерзімді перспективадағы орнықтылығын барған сайын айқындай түсуде. ОДМ осы жүйеге ортақ бағдар береді, бұл экономикалық нәтижені бизнестің кеңірек ауқымдағы әсерімен байланыстыруға мүмкіндік береді. Ал, олардың практикалық маңызы ұзақ мерзімді міндеттемелер инвестициялық бағдарламаларда, технологиялық және басқарушылық шешімдерде және өлшенетін нәтижелерде жалғасын тапқан кезде ашылады. ERG үшін бұл неғұрлым іргелі міндеттің бір бөлігі: ұзақ мерзімді құндылық қалыптастыра алатын және ондаған жылдар көкжиегінде бәсекеге қабілеттілігін сақтай алатын өнеркәсіптік бизнесті дамыту.



«ERG үшін орнықты даму – бизнестің сапасы мен ұзақ мерзімді бәсекеге қабілеттілігі мәселесі. Бүгін технологияларға, инвестицияларға, қауіпсіздікке, адамдармен және қоршаған ортамен жұмыс істеуге қатысты қабылдайтын шешімдеріміз ERG-дің ондаған жылдардағы болашағын айқындайды. Сондықтан ESG бізге – компаниямыз бен қызмет ету өңірлеріміздің болашағына деген жауапкершіліктің маңызды бөлігі».

— Кудрәт Шамиев, ERG-дің Қазақстандағы бас директоры

ҚЫРКҮЙЕК 2026 ЖЫЛЫ

Бұл құжатта орнықты даму басқарушылық тәсілі сипатталған.

Дайындаған: Раушан Бекназарова, Орнықты даму/ESG менеджері, Қоршаған ортаны қорғау және орнықты даму департаменті, Eurasian Resources Group Kazakhstan.