



*Развитие института корпоративных секретарей
в России
(проблемные вопросы)*

*V Всероссийский форум
корпоративных секретарей
2011, Москва*

Темы дискуссии

- Статус и проблемы подчиненности корпоративного секретаря
- Корпоративный секретарь, секретарь правления
- Аппарат корпоративного секретаря
- Оценка эффективности корпоративного секретаря

На всякий случай...

СЕКРЕТАРЬ – (от средневекового латинского

Secretarius) - доверенное лицо



Тема 1: Подчиненность и подотчетность корпоративного секретаря

Кодекс корпоративного поведения

Назначение секретаря общества рекомендуется отнести к компетенции совета директоров. Основную роль в обеспечении прав и интересов акционеров, в конечном счете, играет совет директоров общества, вследствие чего секретарь общества должен быть **подотчетен и подчинен** именно **совету директоров** в соответствии с условиями договора.

В этой связи назначение секретаря общества, определение условий заключаемого с ним договора, включая размер вознаграждения, также рекомендуется отнести к компетенции **совета директоров**

Пособие по корпоративному управлению (IFC)

Корпоративный секретарь является должностным лицом Общества.

Корпоративный секретарь назначается **советом директоров** Общества. Предлагать кандидатов на должность Корпоративного секретаря может любой член совета директоров.

Условия договора с КС утверждаются **советом директоров** Общества. Договор подписывается председателем совета директоров общества.

Из практики... *)

Секретарь Общества в своей деятельности **подотчетен и подчинен Совету директоров** Общества, осуществляет свою деятельность под непосредственным руководством **председателя Совета директоров** и не совмещает эту деятельность с выполнением иных функций в Обществе или другом юридическом лице

По поручению Совета директоров трудовой договор от лица Общества **подписывает Генеральный директор**. Условия трудового договора утверждаются Советом директоров Общества.

*) А.С.Семенов, Корпоративный секретарь. Практическое пособие по организации работы корпоративного секретаря и его аппарата, М.2010

Терминология

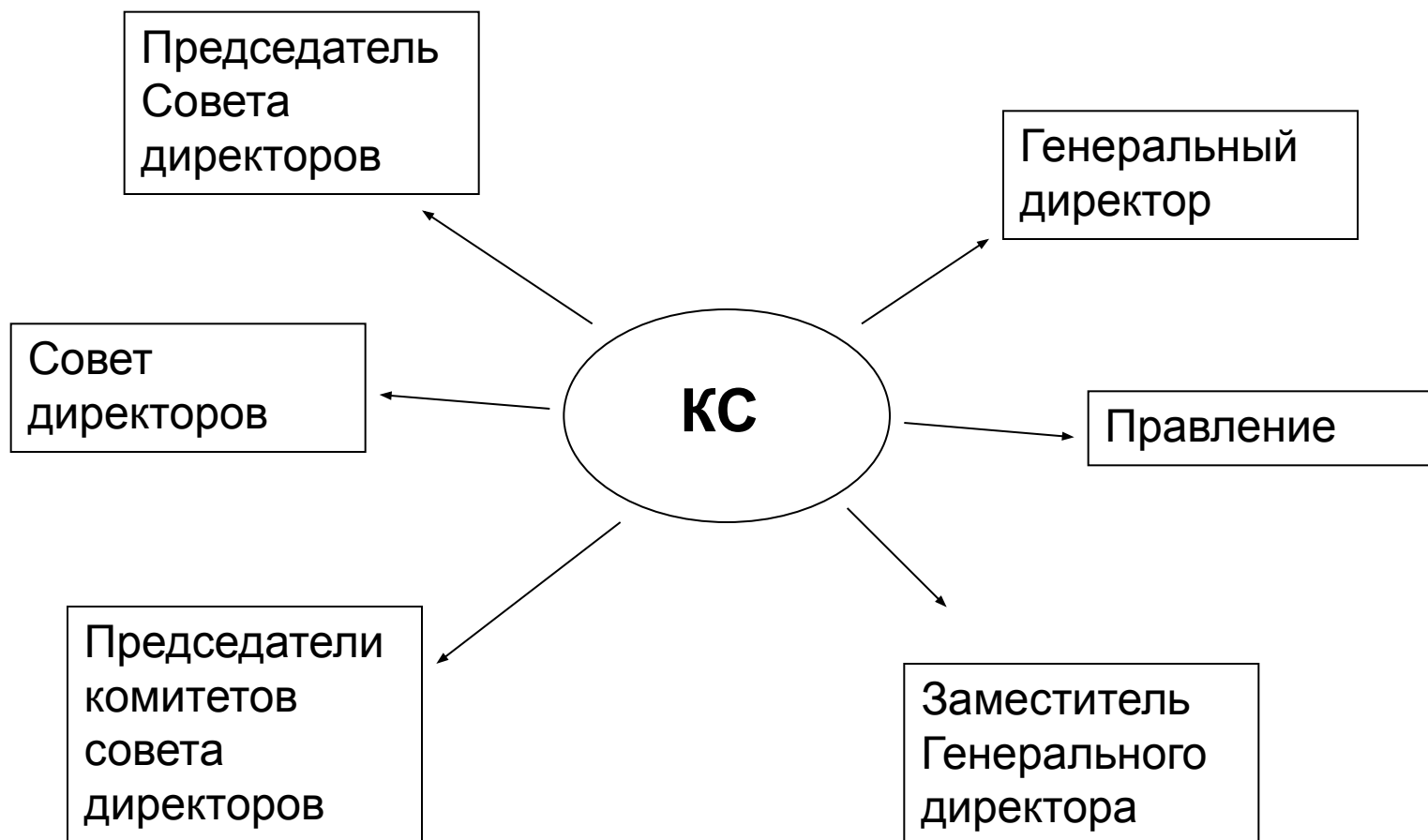
Подчиненный – должностное лицо, которое подчиняется лицу, старшему по должности. Подчинение иногда разделяют на *линейное* (прямое, организационное, административное) и *функциональное* (нормативное, методическое)

Подотчетный – обязанный отчитываться. Подотчетность в общем смысле означает, что одно лицо (или орган) должно *объяснять* и *аргументировать* свои действия другому лицу (органу)

Ключевые вопросы подчиненности и подотчетности

- Назначение корпоративного секретаря
- Определение условий трудового контракта
- Объем прав и полномочий
- Утверждение карты показателей (плана и факта)
- Увольнение корпоративного секретаря

Роза ветров КС



О контрольных полномочиях КС



Кодекс корпоративного поведения: «...в обществе рекомендуется назначать (избирать) специальное должностное лицо, единственной задачей которого будет обеспечение соблюдения **органами и должностными лицами общества** процедурных требований, гарантирующих реализацию прав и интересов акционеров общества»

Рекомендации IFC: «...Корпоративный секретарь следит за соблюдением **всеми органами управления Общества** внутрикорпоративных правил поведения, предусмотренных уставом, положениями и другими внутренними документами »

Из доклада Кэдбюри (1992г) «...Секретарь компании играет ключевую роль в том, чтобы **деятельность Совета директоров осуществлялась в соответствии с принятыми процедурами**, а сами процедуры регулярно пересматривались...»

Тема 2: Целесообразность совмещения обязанностей корпоративного секретаря и секретаря коллегиального исполнительного органа



- Осведомленность о текущих делах компании
- Повышение качества материалов, представляемых на Совет директоров
- Стандартизация и унификация работы коллегиальных органов
- Возможность лучшего контроля за исполнением решений Совета директоров

- Потенциальный конфликт интересов
- Потенциальный конфликт подчиненности
- Приоритеты в условиях ограниченного времени

*) А.С.Семенов, Корпоративный секретарь. Практическое пособие по организации работы корпоративного секретаря и его аппарата, М.2010

Тема 3: Организация аппарата корпоративного секретаря

Практика ОАО «Группа «Илим» - организация аппарата



Практика ОАО «Группа «Илим» - стандарты работы аппарата

- «эффективность однообразия» процедур
- планирование
- заблаговременность информирования об изменениях
- равенство членов СД в доступе к информации

Д О В Е Р И Е

Тема 4: Оценка эффективности работы корпоративного секретаря (продолжение дискуссии)

Эффективность – это очень просто...

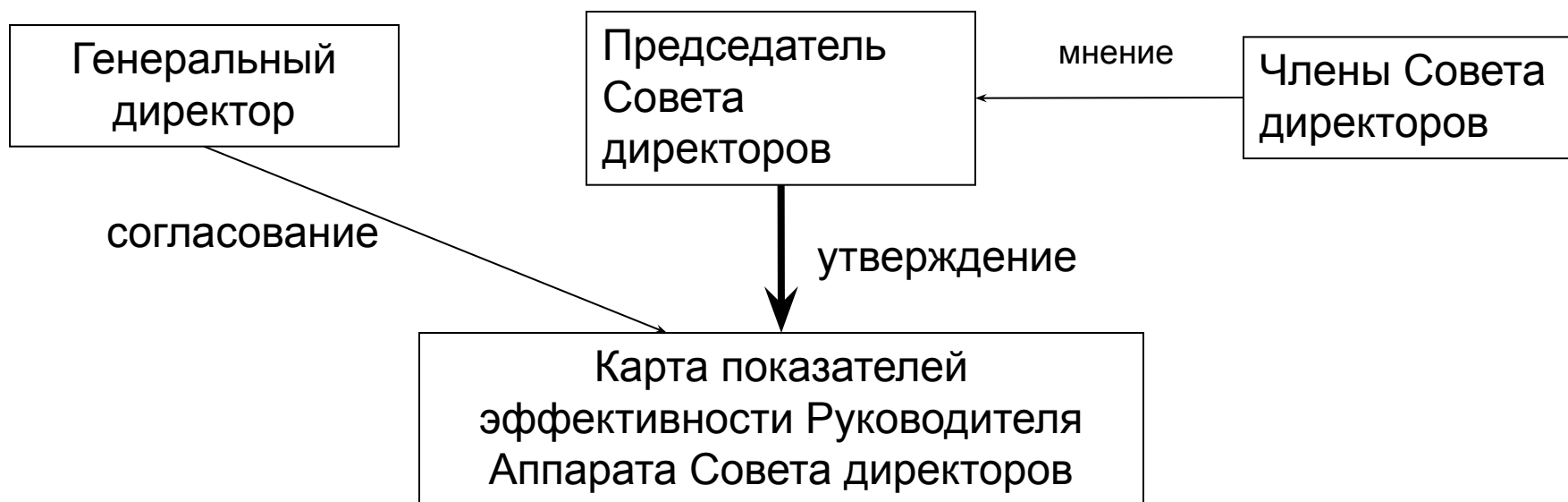
Эффективность – степень достижения основной цели (задачи)

Основные требования к показателю эффективности:

- Соответствие цели (решаемой задаче)
- Измеримость
- Содержательность

Практическое примечание: показатель эффективности – это всегда результат договоренности

Практика ОАО «Группа «Илим»

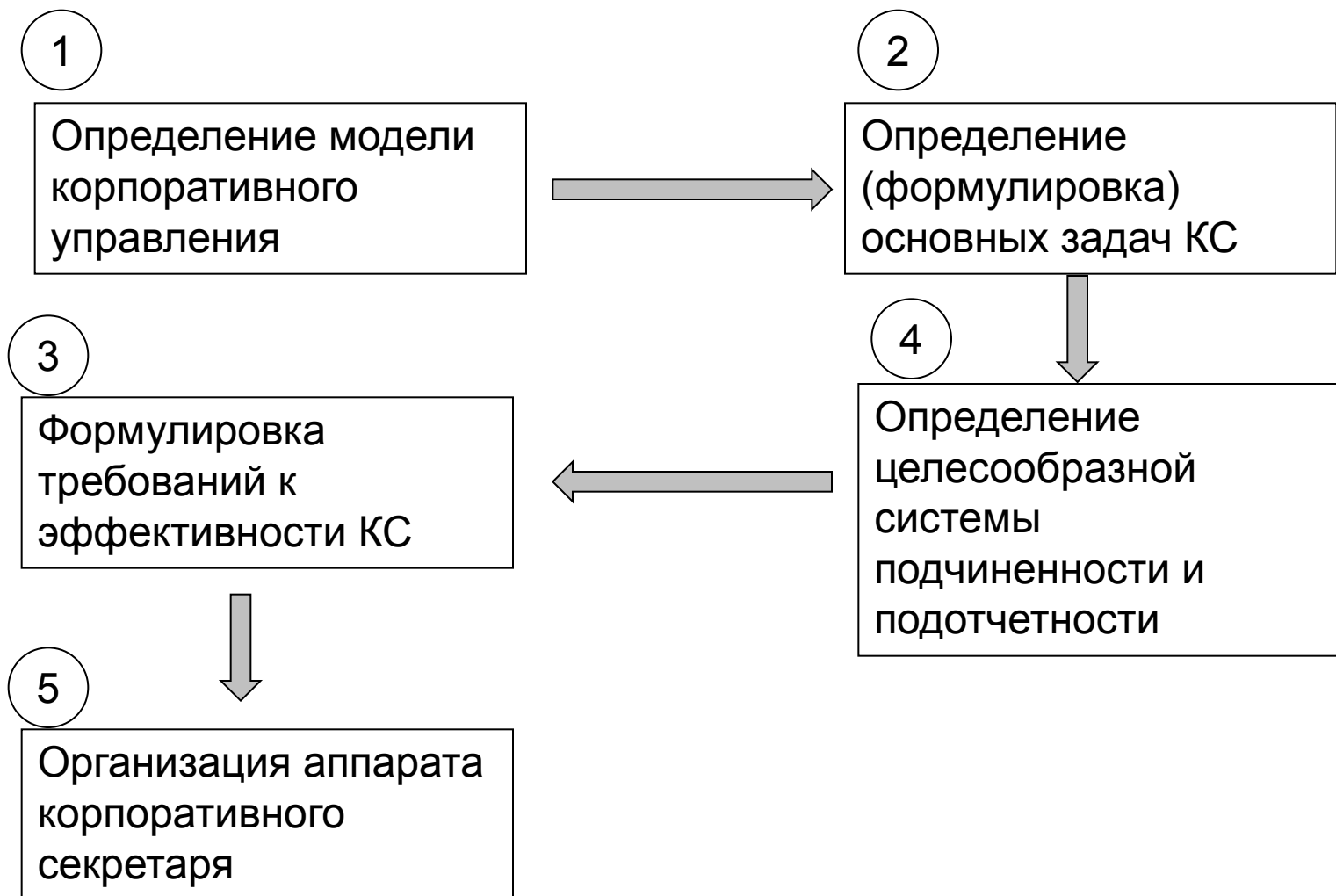


- *Формулировка показателей эффективности*
- *Разработка методики расчета показателя*
- *«процентовка» предложенных показателей*
- *Сбор статистики, подтверждающей выполнение*

Карта показателей – выводы

- ✓ Возможность увязать общие цели, приоритеты и инициативы
- ✓ Возможность перевести качественные показатели в количественные (в т.ч. выход на общую оценку)
- ✓ Возможность сочетать с анкетным и экспертным подходом (через методики)
- ✓ Может быть хорошим инструментом для совершенствования работы (особенно через связь операционной проекции и проекции личностного развития)

Логика решения проблемных вопросов



Спасибо !



Игорь Тюков
Руководитель Аппарата Совета
директоров
igor.tyukov@ilimgroup.ru

ОАО «Группа «Илим»
191025, Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Марата, 17,
тел.: (812) 718 60 50, факс: (812) 718 60 06
www.ilimgroup.ru

© 2009 г.