

УТВЕРЖДЕНО
Решением Правления
Национальной ассоциации корпоративных директоров
Протокол № 1-2016 от «18» января 2016 г.

**СТАНДАРТЫ И ПРАВИЛА
профессиональной деятельности членов
Национальной ассоциации корпоративных директоров**

Москва
2016

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящие стандарты и правила профессиональной деятельности членов Национальной ассоциации корпоративных директоров (далее – стандарты и правила) разработаны в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации, требованиями Федерального закона от 01.12.2007 № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях», Уставом Национальной ассоциации корпоративных директоров (далее - Ассоциация), а также с передовой международной практикой корпоративного управления. Стандарты и правила учитывают специфику и правовые аспекты деятельности членов органов управления и контроля российских юридических лиц.

1.2. Целью настоящих стандартов и правил является установление стандартов деятельности и норм профессиональной этики корпоративных директоров в России. Данные стандарты устанавливают нормы, следование которым в деятельности корпоративных директоров, повышает доверие к институту корпоративных директоров со стороны государства и общества. Внедрение передовой практики корпоративного управления в работу органов управления и контроля повышает эффективность управления, благоприятно сказывается на имидже компаний и вносит ощутимый вклад в увеличение акционерной стоимости.

1.3. Настоящие стандарты и правила устанавливают обязательные для исполнения требования к осуществлению профессиональной деятельности членов Ассоциации.

1.4. Настоящие стандарты и правила направлены на недопущение конфликтов интересов членов Ассоциации и урегулирования конфликтов в случае их возникновения.

1.5. Настоящие стандарты и правилам обеспечивают реализацию членами Ассоциации требований нормативных правовых актов Российской Федерации в области корпоративного управления (далее – профессиональная деятельность).

2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Саморегулирование – самостоятельная и инициативная деятельность, осуществляемая субъектами предпринимательской или профессиональной деятельности и содержанием которой являются разработка и установление стандартов и правил указанной деятельности, а также контроль за соблюдением требований данных стандартов и правил.

Саморегулируемая организация (СРО) – некоммерческая организация, созданная в целях саморегулирования, основанная на членстве, объединяющая субъекты профессиональной деятельности в области корпоративного управления.

Потребитель (потребители) – юридические лица, использующие результаты услуг (работ) по корпоративному управлению.

Заинтересованные лица – члены Ассоциации, лица входящие в состав органов управления Ассоциации, ее работники, действующие на основании трудового договора или гражданско-правового договора.

Конфликт интересов – ситуация, при которой личная заинтересованность указанных выше лиц влияет или может повлиять на исполнение ими своих профессиональных обязанностей и (или) влечет за собой возникновение противоречия между такой личной заинтересованностью и законными интересами СРО или угрозу возникновения противоречия, которое способно привести к причинению вреда законным интересам СРО.

Корпоративный директор – физическое лицо, входящее в коллегиальные органы управления и контроля (советы директоров, наблюдательные советы, ревизионные комиссии) коммерческих и некоммерческих организаций, занимающее иную должность, связанную с корпоративным управлением.

Компания – коммерческая или некоммерческая организация в состав коллегиального органа управления или контроля которой входит корпоративный директор.

Стэйкхолдеры – стороны, участвующие в бизнес-процессе, иные, нежели акционеры, менеджмент и органы управления или контроля: работники, поставщики, потребители, государство, общество.

3. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

3.1. Настоящие стандарты и правила предназначены для применения всеми членами Ассоциации при осуществлении ими деятельности в качестве корпоративных директоров и устанавливает обязательные для исполнения нормы деятельности в области корпоративного управления, членами Ассоциации в соответствии с требованиями, предусмотренными нормативными правовыми актами Российской Федерации

4. ТРЕБОВАНИЯ К ЧЛЕНАМ АССОЦИАЦИИ

4.1. Члены СРО обязаны:

4.1.1. действовать на основании решений, принятых Общим собранием членов Ассоциации, правлением Ассоциации и иными органами Ассоциации;

4.1.2. иметь высшее образование, управленческий опыт и хорошую деловую репутацию;

4.1.3. соблюдать правила осуществления деятельности в качестве корпоративного директора;

4.1.4. по решению Общего собрания членов Ассоциации осуществлять взносы в компенсационный фонд и другие единовременные взносы;

4.1.5. регулярно и во время оплачивать ежегодные членские взносы;

4.1.6. участвовать в работе общего собрания членов Ассоциации;

4.1.7. согласовывать с Правлением Ассоциации выступления в средствах массовой информации по вопросам деятельности Ассоциации;

4.1.8. обеспечивать доступ к информации о своей деятельности в порядке, предусмотренном действующим законодательством Российской Федерации;

4.1.9. соблюдать иные требования, предусмотренные действующим законодательством Российской Федерации.

4.1.10. Членам СРО рекомендуется пройти профессиональное обучение, повышение квалификации, профессиональную переподготовку и иметь соответствующий диплом государственного образца в сфере корпоративного управления, выданный образовательным учреждением, имеющим государственную аккредитацию.

4.1.11. Квалификационный уровень члена СРО должен соответствовать требованиям профессионального стандарта, приведенного в Приложении № 1 к настоящим стандартам и правилам.

5. ПРАВИЛА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КАЧЕСТВЕ КОРПОРАТИВНОГО ДИРЕКТОРА

5.1. Основы профессиональной этики.

5.1.1. При исполнении своих обязанностей корпоративный директор руководствуется принципами профессионализма, объективности, открытости, честности и конструктивности.

5.1.2 Корпоративный директор исполняет свои обязанности добросовестно, в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

5.1.2.1. Корпоративный директор уделяет исполнению своих профессиональных обязанностей достаточно внимания и времени для принятия взвешенных решений.

5.1.2.2. Корпоративный директор ответственно подходит к исполнению своих профессиональных обязанностей.

5.1.2.3. Корпоративный директор неукоснительно соблюдает требования действующего законодательства Российской Федерации и прилагает разумные усилия в рамках своей компетенции для обеспечения соблюдения законодательства в деятельности компании.

5.1.3. При принятии решений корпоративный директор должен убедиться в том, что принятие этих решений пойдет на благо компании, ее акционеров и иных заинтересованных в бизнес-процессе лиц (стейкхолдеров), обеспечивая разумный баланс интересов. В случае возникновения спорной ситуации корпоративный директор руководствуется принципами увеличения акционерной стоимости компании и равенства подходов к интересам всех ее акционеров, призывая стороны, вовлеченные в принятие таких решений, к следованию данным принципам.

5.1.4. Корпоративный директор не должен использовать свое положение во вред компании или ее акционеров, а также с целью прямого или косвенного извлечения выгоды для себя или любого зависимого лица, за исключением получения им вознаграждения за работу в наблюдательном совете, совете директоров, комитете при наблюдательном совете (совете директоров), ревизионной комиссии. Корпоративный директор готов аргументировано отстаивать свою позицию, в случае, если данная позиция не совпадает с мнением большинства членов наблюдательного совета, совета директоров, его председателя, коллегиального и единоличного исполнительных органов и иных должностных лиц.

5.1.5 Открытость и готовность к диалогу являются отличительными чертами корпоративного директора.

5.1.5.1. В своей деятельности корпоративный директор стремится к установлению конструктивного диалога с наблюдательным советом, советом директоров, коллегиальным и единоличным исполнительными органами и иными должностными лицами. Корпоративный директор стремится разъяснить наблюдательному совету, совету директоров коллегиальному и единоличному исполнительным органами и иными должностными лицами основные этические нормы своей деятельности, принципы принятия решений и мотивы несогласия с предлагаемыми решениями.

5.1.5.2. Корпоративному директору рекомендуется ознакомить руководство компании с настоящими стандартами и правилами.

5.2. Профессиональная деятельность корпоративного директора: взаимоотношения с компанией.

5.2.1. Корпоративный директор старается в кратчайший возможный срок получить максимально полное представление о деятельности компании для эффективной работы в составе органа управления или контроля.

5.2.1.1. Корпоративный директор стремится войти в курс дел компании, ознакомиться с организационной структурой, разделением полномочий среди сотрудников, изучить особенности бизнеса и рынков, на которых работает компания, получить представление о государственной и коммерческой тайне, которая может стать ему известна, и условиях распространения сведений, составляющих такую тайну.

5.2.1.2. Корпоративному директору рекомендуется лично ознакомиться с производственными, технологическими, социальными, экологическими, финансовыми и иными особенностями деятельности компании, получить представление об её важнейших и типичных клиентах, посетить объекты компании и основные места производства (оказания услуг).

5.2.1.3. Корпоративный директор старается присутствовать лично на всех заседаниях органов управления и контроля, проводимых в очной форме.

5.2.2 Корпоративный директор в своей деятельности стремится внести свой вклад в успешное развитие компании, улучшение ее имиджа и повышение ее акционерной стоимости.

5.2.2.1. Корпоративный директор оказывает содействие наблюдательному совету (совету директоров) в определении целей, задач и ценностей, в разработке стратегии.

5.2.2.2. Корпоративный директор способствует внедрению в компании лучших стандартов корпоративного управления и информационной прозрачности из числа предложенных рынку международными и российскими институтами и другими компаниями.

5.2.2.3. Корпоративный директор выражает готовность к участию в работе комитетов при наблюдательном совете (совете директоров) компании, таких, как комитет по стратегическому планированию, комитет по аудиту, комитет по назначениям и вознаграждению. В случае, если

в наблюдательном совете (совете директоров) отсутствуют такие комитеты, корпоративный директор может выступить с инициативой их формирования.

5.2.2.4. Корпоративный директор информирует акционера, наблюдательный совет (совет директоров), исполнительный орган компании об известных ему негативных последствиях, к которым может привести несоблюдение общепринятых стандартов корпоративного управления.

5.2.2.5. В рамках своих полномочий корпоративный директор содействует защите законных интересов компании и акционеров от противоправных действий третьих лиц.

5.2.3. Корпоративный директор принимает решения в интересах компании и всех ее акционеров.

5.2.3.1. При принятии решений по всем важным вопросам корпоративный директор стремится обладать полной и достоверной информацией, достаточной для принятия им обоснованного и взвешенного решения по рассматриваемым вопросам. Корпоративный директор прилагает усилия для заблаговременного предоставления наблюдательному совету (совету директоров) всей необходимой информации. Он обращает особое внимание на наличие и эффективность внутренних механизмов предоставления информации, финансового контроля и управления рисками.

5.2.3.2. Приоритетными для внимания корпоративного директора являются акционерный контроль, подготовка и проведение собрания акционеров, заседаний наблюдательного совета (совета директоров), крупные сделки и сделки с заинтересованностью, аудит, эмиссии ценных бумаг, раскрытие информации о деятельности компании, корпоративная культура, социальная ответственность.

5.2.3.3. При принятии решений корпоративный директор прилагает разумные усилия для того, чтобы убедиться в отсутствии нарушений законодательства Российской Федерации и интересов акционеров в предлагаемых решениях. В частности, корпоративный директор обращает особое внимание на соответствие цен совершения крупных сделок и сделок с заинтересованностью рыночным ценам.

5.2.3.4. В случае возникновения конфликтных ситуаций корпоративный директор занимает объективную и непредвзятую позицию, основанную на принципах законности, справедливости и равного отношения ко всем акционерам компании. По мере возможностей корпоративный директор стремится к скорейшему внутреннему разрешению таких конфликтов.

5.2.3.5. В случае своего несогласия с предлагаемым решением корпоративному директору рекомендуется требовать занесения своего особого мнения в протокол заседания наблюдательного совета (совета директоров).

5.2.3.6. Корпоративный директор имеет право обращаться к независимым экспертам, акционерам компании, профессиональным и общественным организациям при принятии решений по объективно затруднительным для него вопросам. При этом корпоративный директор не распространяет информацию, которая, согласно действующему законодательству Российской Федерации и здравому смыслу, может составлять государственную или коммерческую тайну.

5.2.4. Корпоративный директор в своих взаимоотношениях с компанией придерживается принципов открытости в отношении себя лично и аффилированных с ним лиц.

5.2.4.1. Доля собственности корпоративного директора в компании, в том числе и в бенефициарном владении, а также личные сделки и сделки аффилированных с ним лиц с акциями и иными активами компании и производными инструментами на них должны быть прозрачны для акционера, наблюдательного совета (совета директоров) и исполнительного органа компании.

5.2.5 Корпоративный директор полностью осознает ответственность, которую он несет при исполнении своих обязанностей в наблюдательном совете, совете директоров, ревизионной комиссии компании.

5.2.5.1. Корпоративный директор должен быть знаком с действующим законодательством Российской Федерации для четкого понимания ответственности, которую он несет как член наблюдательного совета, совета директоров, ревизионной комиссии акционерного общества. В случае, если ценные бумаги компании находятся в обращении на зарубежных рынках,

корпоративному директору рекомендуется ознакомиться также и с ответственностью, возникающей в соответствии с законодательством данных стран.

5.2.5.2. В случае, если в компании не предусмотрено страхование ответственности членов наблюдательного совета (совета директоров), корпоративный директор может выступить с инициативой ввести такое страхование.

5.2.6 Корпоративный директор имеет право получать адекватное вознаграждение за свою деятельность в органах управления и контроля компании. Корпоративному директору рекомендуется по возможности до избрания ознакомиться с внутренними документами компании, регламентирующими размер и порядок вознаграждения членов органов управления и контроля компании.

5.3. Профессиональная деятельность корпоративного директора: взаимоотношения с акционерами.

5.3.1 Корпоративный директор действует от имени всех акционеров компании, и, следовательно, в рамках своей компетенции он защищает права и законные интересы всех акционеров компании, способствует установлению конструктивного диалога между акционерами и руководством компании.

5.3.1.1. Выполняя обязанности члена наблюдательного совета, совета директоров, ревизионной комиссии, корпоративный директор прилагает все усилия к обеспечению руководства компанией в интересах всех ее акционеров.

5.3.1.2. Корпоративный директор стремится понять и донести до компании ожидания акционеров, а так же их точку зрения по различным существенным для акционеров вопросам.

5.3.1.3. Корпоративный директор изучает поступившие к нему от акционеров вопросы и предложения и, в зависимости от существа вопроса, доводит их до сведения соответствующих исполнительных органов компании или выносит на рассмотрение наблюдательного совета (совета директоров), сопровождая, при необходимости, такие вопросы и предложения своими комментариями.

5.3.1.4. Корпоративный директор готов принимать участие во встречах руководства компании с акционерами, и прилагает усилия для организации подобных встреч.

5.3.2. Корпоративный директор добивается получения акционерами необходимой информации о компании.

5.3.2.1. Корпоративный директор добивается от компании своевременного предоставления акционерам доступа ко всей предусмотренной законодательством Российской Федерации информации о деятельности компании.

5.3.2.2. Корпоративный директор стремится к внедрению политики информационной прозрачности в компании и увеличению объема дополнительного добровольного раскрытия информации.

5.3.2.3. В процессе подготовки и организации проведения собрания акционеров корпоративный директор стремится обеспечить предоставление акционерам как можно более полной информации по всем вопросам повестки дня собрания.

5.3.2.4. Корпоративный директор прилагает усилия для включения в годовой отчет максимально полной информации, необходимой акционерам для оценки результатов деятельности компании за год.

5.3.2.5. Корпоративный директор может предпринимать самостоятельные действия по распространению информации о существенных фактах, в случае, если данная информация не была распространена компанией в установленные законодательством Российской Федерации сроки. При этом корпоративный директор должен действовать в соответствии с требованиями пункта 5.2 настоящих стандартов и правил.

5.3.3. В своих взаимоотношениях с акционерами корпоративный директор проводит политику доступности и открытости.

5.3.3.1. По запросу акционеров корпоративный директор предоставляет информацию о своем голосовании по решениям, рассмотренным на наблюдательном совете (совете директоров), о мотивах своего голосования, а также о размере своего вознаграждения за деятельность в наблюдательном совете (совете директоров).

5.3.3.2. Корпоративный директор имеет опубликованный почтовый и электронный адрес.

5.4. Профессиональная деятельность корпоративного директора: взаимоотношения с третьими сторонами.

5.4.1. Во взаимоотношениях с третьими сторонами корпоративный директор руководствуется принципами лояльности и защиты интересов компании и ее акционеров.

5.4.1.1. Корпоративный директор не может иметь никаких взаимоотношений с третьими сторонами, в том числе с конкурентами компании и аффилированными с ними лицами, если такие взаимоотношения заведомо прямо или косвенно наносят ущерб имиджу, бизнесу или законным интересам компании и ее акционеров. При этом не имеет значения, происходит ли при таких взаимоотношениях извлечение выгоды корпоративным директором лично и аффилированными с ним лицами.

5.4.2. При общении с инвестиционными сообществом и аналитиками фондового рынка корпоративный директор прилагает все усилия для обеспечения возможности одновременного доступа к раскрываемой информации всем заинтересованным лицам.

5.4.2.1. Корпоративный директор не может предоставлять информацию о компании, которая может оказать влияние на стоимость ее акций, иных активов или бизнеса, какой-либо отдельной группе лиц на особых условиях, будь то объемы такой информации или сроки ее предоставления.

5.4.3. Корпоративный директор распространяет только достоверную информацию, предоставление которой не запрещено действующему законодательству Российской Федерации и не наносит ущерб бизнесу компании. Корпоративный директор не должен раскрывать конфиденциальную информацию, в том числе коммерческие тайны, технологии, программы рекламы и стимулирования продаж, если раскрытие этой информации не одобрено напрямую наблюдательным советом (советом директоров).

5.5. Поддержание деловой репутации и профессионализма.

5.5.1. Корпоративный директор уважает профессиональный статус других корпоративных директоров и не должен по неосторожности или злему умыслу наносить ущерб их деловой репутации.

5.5.2. Корпоративный директор стремится к совершенствованию своих профессиональных навыков, в том числе путем участия в обучающих программах.

5.5.3. Корпоративный директор принимает участие в деятельности профессиональных организаций, продвигающих развитие института корпоративных директоров.

5.5.4. Корпоративный директор участвует в обмене опытом и мнениями с другими членами профессионального сообщества.

6. КОНТРОЛЬ АССОЦИАЦИИ ЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СВОИХ ЧЛЕНОВ

6.1. Ассоциация для осуществления своей деятельности создает специализированный орган, осуществляющий контроль за соблюдением членами требований стандартов и правил Ассоциации, условий членства, а также специализированный орган для рассмотрения дел о применении в отношении членов Ассоциации мер дисциплинарного воздействия, предусмотренных соответствующими документами Ассоциации.

6.2. Контроль за осуществлением членами Ассоциации деятельности проводится путем плановых и внеплановых проверок, порядок проведения которых определяется соответствующими положениями Ассоциации.

7. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ И ПЕРЕХОДНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

7.1. Настоящие стандарты и правила вступают в силу с момента их утверждения Правлением Ассоциации и подлежат размещению на сайте Ассоциации в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации.

7.2. В случаях, неурегулированных настоящими стандартами и правилами, Ассоциация и её члены руководствуются действующим законодательством Российской Федерации, а также уставом и внутренними документами Ассоциации.

7.3. Изменения и дополнения вносятся в настоящие стандарты и правила по решению Правления Ассоциации и оформляются в письменной форме.

8. ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ, НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ И ИНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В НАСТОЯЩИХ СТАНДАРТАХ И ПРАВИЛАХ

- 8.1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993.
- 8.2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
- 8.3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 05.08.2000 № 117-ФЗ.
- 8.4. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
- 8.5. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
- 8.6. Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».
- 8.7. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
- 8.8. Федеральный закон от 24.06.1998 № 115-ФЗ «Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий)».
- 8.9. Федеральный закон от 05.03.1999 № 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг».
- 8.10. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».
- 8.11. Федеральный закон от 22.12.2001 № 178-ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества».
- 8.12. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»
- 8.13. Федеральный закон от 01.12.2007 № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях».
- 8.14. Федеральный закон от 27.07.2010 № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ».
- 8.15. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
- 8.16. Постановление Правительства РФ от 03.12.2004 № 738 «Об управлении находящимися в федеральной собственности акциями акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами («Золотой акции»)».
- 8.17. Кодекс корпоративного управления. Рекомендован письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».

9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРИЛОЖЕНИЙ К НАСТОЯЩИМ СТАНДАРТАМ И ПРАВИЛАМ

- 9.1. Профессиональный стандарт «Корпоративный директор».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

Область профессиональной деятельности:

Корпоративный директор

код ВЭД: 01, 02, 05, 10-37, 40, 41, 45, 50-52, 55, 60-67, 70-75, 80, 90, 91-93, 95

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	10
2. ПАСПОРТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА	18
3. КАРТОЧКА ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	19
4. ПЕРЕЧЕНЬ ЕДИНИЦ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА	20
5. ОПИСАНИЕ ЕДИНИЦ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА	22
6. ВИДЫ СЕРТИФИКАТОВ, ВЫДАВАЕМЫХ НА ОСНОВЕ НАСТОЯЩЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА	38
7. РАЗРАБОТЧИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА	38
8. ЭКСПЕРТИЗА И РЕГИСТРАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА	39
Приложение 1	40

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Область применения профессионального стандарта

Профессиональный стандарт корпоративного директора – это многофункциональный нормативный документ, определяющий требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям корпоративного директора (члена совета директоров), изложенные в виде структурированных характеристик его деятельности.

Профессиональный стандарт корпоративного директора применяется в следующих целях:

- установления и поддержания единых требований к содержанию и качеству деятельности корпоративного директора;
- проведения сертификации, оценки квалификации управляющих (руководителей);
- формирования образовательных стандартов;
- формирования программ обучения, в том числе программ повышения квалификации в организациях;
- разработки учебно-методических материалов к образовательным программам.

Настоящий профессиональный стандарт является межотраслевым стандартом. Настоящий профессиональный стандарт может применяться в отношении кандидатов на должность члена совета директоров и/или реально действующих членов советов директоров, наблюдательных советов организаций любых организационно-правовых форм.

1.2. Термины, определения и используемые сокращения

В настоящем профессиональном стандарте используются следующие термины:

акционер – физическое или юридическое лицо, указанное в учетных записях эмитента в качестве зарегистрированного держателя (не обязательно реального собственника) ценных бумаг эмитента;

акционер крупный (мажоритарный)– акционер, который сам, либо совместно с аффилированными лицами осуществляет значительный контроль над обществом (контролирующий акционер);

акционер миноритарный– акционер, владеющее небольшим пакетом акций, не имеющее существенного влияния на деятельность и решения акционерного общества. Как правило, размер пакета пакет акций миноритарного акционера составляет от 1 акции до 10 % от общего количества акций акционерного общества;

аудитор – физическое лицо, получившее квалификационный аттестат аудитора и являющееся членом одной из саморегулируемых организаций аудиторов;

аудитор общества – коммерческая аудиторская организация или индивидуальный аудитор, являющиеся членом одной из саморегулируемых организаций аудиторов. Аудитор общества осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности общества в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации на основании договора. Синоним: независимый аудитор;

аудит – независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности;

аудиторское заключение – официальный документ, предназначенный для пользователей бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемых лиц, содержащий выраженное в установленной форме мнение аудиторской организации, индивидуального аудитора о достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица;

аудиторская проверка – изучение и проверка документов финансового и бухгалтерского учета общества профессиональным и независимым аудитором общества;

аффилированное лицо – физическое или юридическое лицо, которое может повлиять на деятельность юридических лиц и (или) физических лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью;

бюджет - стратегический финансовый план, который может составляется как на год, так и на квартал или месяц;

акционерный контроль – действия собственников (их представителей) по контролю за деятельностью организации и исполнительного руководства;

включенный в листинг (или котирующийся) – включенный в котировальные списки фондовой биржи;

внешнее окружение организации - совокупность элементов, внешних по отношению к организации, оказывающих воздействие на организацию и/или испытывающих влияние со стороны организации либо потенциально способных оказывать воздействие на организацию и/или испытывать влияние со стороны организации;

внешняя среда - совокупность элементов, внешних по отношению к организации, оказывающих воздействие на организацию либо потенциально способных оказывать воздействие на организацию;

внешний директор - член совета директоров, не являющийся работником общества. Синоним: неисполнительный директор. Антоним: исполнительный директор;

внутренняя среда организации - совокупность элементов, которые существуют в рамках организации, как единой системы;

генеральный директор (директор) – единоличный исполнительный орган общества, отвечающий за текущее руководство деятельностью общества;

годовое общее собрание акционеров – общее собрание акционеров, которое проводится не ранее, чем через 2 месяца и не позднее чем через 6 месяцев после окончания каждого отчетного года и на котором акционеры заслушивают отчет генерального директора общества, обсуждают результаты деятельности общества за отчетный период и формируют планы на будущее. Синонимы: общее собрание и годовое собрание;

годовой отчет – документ, который должен быть предоставлен акционерам общества и иным заинтересованным лицам при проведении годового общего собрания акционеров. Как правило, он включает баланс, отчет о прибылях и убытках, примечания к финансовой отчетности, заключения аудитора и ревизионной комиссии, изложение мнения руководства (генерального директора) по поводу результатов деятельности общества, а также комментариев по вопросам корпоративного управления и перспективам развития общества;

государственные органы – органы государственного управления;

дивиденды – часть чистой прибыли общества, распределяемая между акционерами;

дочернее общество – общество, учредителем которого является материнское (основное) общества;

заинтересованная лицо (сторона, стейкхолдер) - лицо или группа, заинтересованные в деятельности или успехе организации (потребители, собственники (владельцы), работники организации, поставщики, банкиры, ассоциации, партнеры, государство или общество);

заочное голосование – возможность участия в общем собрании акционеров или заседании коллегиального органа управления посредством направления письменного документа с результатами голосования;

инсайдер – лицо, имеющее доступ к существенной информации до ее публичного раскрытия;

инсайдерская информация – существенная информация об обществе, известная инсайдерам (как правило, членам совета директоров, руководству и (или) работникам общества), но не являющаяся общедоступной;

интересы организации - побудительные мотивы функционирования организации, обусловленные факторами внутренней и внешней среды;

информация существенная – информация, упущение или искажение которой может повлиять на принятие решений ее пользователями;

исполнительный орган – единоличный исполнительный орган (директор, генеральный директор) или коллегиальный исполнительный орган (правление);

комитет по аудиту – комитет совета директоров, отвечающий за контроль финансовой отчетности, управление рисками и процессами внутреннего аудита в обществе;

коммуникации – 1) процесс обмена информацией (по прямым и обратным каналам); 2) средства сообщения (транспортные коммуникации) и связи, информационные контакты;

компетенция – способность применять в определенном контексте различные элементы знаний и умений;

конфликт интересов – ситуация, возникающая, когда лицу, наделенному доверием, необходимо вынести суждение от имени других лиц, но при этом он имеет заинтересованность, которая может препятствовать вынесению такого суждения. В принципе, в подобной ситуации заинтересованное лицо должно воздерживаться от каких-либо суждений;

координация – один из инструментов управления, суть которого заключается в согласовании, приведении в соответствие понятий, действий и пр.;

корпоративное управление – структуры и процедуры управления и контроля в бизнес организации (акционерном обществе);

куратор проекта/программы (директор проекта) - лицо (как правило, руководитель высшего звена в организации), ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта;

международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) – стандарты учета и отчетности, принятые комитетом по международным стандартам финансовой отчетности;

менеджер проекта (руководитель проекта) - лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта

мотивация – побуждение к действиям, возникающее в силу собственного осознания или воздействия, влияния, убеждения руководителем;

наблюдательный совет – часть двухуровневой структуры управления организацией, при которой он обеспечивает и осуществляет контроль деятельности исполнительных органов. В одноуровневой структуре управления акционерного общества наблюдательному совету соответствует совет директоров;

независимый директор – директор, который не имеет имущественных отношений с обществом (либо непосредственно, либо в качестве делового партнера, акционера или должностного лица организации, имеющей отношения с обществом) помимо членства в совете директоров. независимый директор должен быть независим в своих действиях и суждениях. Не должно быть отношений или обстоятельств, влияющих или могущих повлиять на суждения такого директора;

неисполнительный директор – член совета директоров общества, не являющийся менеджером (работником) общества. Синоним: внешний директор;

общее собрание акционеров – высший орган управления обществом;

общество – юридическое лицо, уставный капитал которого разделен на определенное количество акций. Частный случай общества: уставной капитал без деления на акции, находится в руках одного человека (нескольких лиц). Синоним: предприятие, организация, компания, корпорация, акционерное общество, частное предприятие (общество с ограниченной ответственностью);

объявленные акции – максимальное количество акций любой категории, которое общество может выпустить в дополнение к выпущенным акциям;

объявленный дивиденд – сумма дивидендов, объявленная к выплате по данным финансовой отчетности;

обыкновенная акция – акция, предоставляющая ее держателю определенные имущественные права и право голоса;

организационная культура - система ценностей, норм и правил деятельности, которые действуют в организации, проявляются в корпоративной культуре организации (в качестве труда, отношении к клиентам организации, взаимоотношениях между сотрудниками, управленческой культуре, стилях управления) и в материальной культуре организации (состоянии рабочих мест, технологическом укладе, безопасности труда, товарах и услугах, производимых организацией);

организационная структура - распределение (обычно упорядоченное) ответственности, полномочий и взаимоотношений между подразделениями и работниками;

организация – юридическое лицо, которое имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанность, быть истцом и ответчиком в суде, а также имеющее самостоятельный баланс или смету и зарегистрированное в установленном порядке (примеры: компания, корпорация, фирма, предприятие, учреждение, ассоциация);

персонал организации – совокупность работников (сотрудников) организации, носитель ее трудовой функции;

планирование – одна из основных функций управления, заключающаяся в формировании целей и определении методов, способов, средств их достижения;

политика - общие намерения и направление деятельности организации в целом (общая политика) и в отдельных ее направлениях (частные политики), официально сформулированные высшим руководством;

правление – коллегиальный исполнительный орган, отвечающий за текущее руководство деятельностью общества. Правление подотчетно совету директоров. Синоним: дирекция;

программа - совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений

проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений профессиональная деятельность - трудовая деятельность, направленная на выполнение профессиональных обязанностей и предполагающая схожий набор компетенций для их выполнения;

производственный процесс - основа производственно-хозяйственной деятельности предприятия, представляет собой совокупность целенаправленных действий персонала предприятия по превращению сырья и материалов в готовую продукцию. Производственный подразделяют на основной, вспомогательный и обслуживающий;

процедура - установленный способ осуществления деятельности или процесса;

портфель проектов - набор проектов и программ, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей организации

работник (сотрудник) организации - лицо, занимающее какую-либо единицу в штатном расписании организации, либо осуществляющее определенные виды работ в организации вне штатного расписания;

раскрытие информации – опубликование соответствующей информации;

реально действующий управляющий (руководитель) организации – управляющий (руководитель) организации, обладающий полномочиями осуществлять деятельность по управлению организацией;

самостоятельность в принятии решений - способность вырабатывать свою позицию по вопросу на основе имеющейся информации без предварительных обсуждений с другими лицами.

сделка крупная – продажа активов или значительной части бизнес организации, требующая одобрения акционеров (владельцев) или совета директоров;

сделка с заинтересованностью – сделка, в совершении которой имеется заинтересованность и которая должна быть утверждена общим собранием акционеров или советом директоров в соответствии с требованиями закона;

сертификат соответствия стандарту – документ, удостоверяющий соответствие субъекта положениям стандарта;

система мотивации - динамический процесс физиологического, психологического и социального плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость;

системное мышление – совокупность умственных процессов, лежащих в основе познания, характеризующихся комплексным, системным подходом к образованию суждений и умозаключений (путем анализа и синтеза понятий); способность комплексно анализировать и оценивать имеющуюся информацию, делать прогнозы развития.

собственник (акционер, учредитель) организации (бизнеса) – активный или пассивный субъект управления организацией, определяющий ее вектор развития, взаимодействие с которым (чаще всего, в виде согласования действий) является одной из важнейших функций управляющего (руководителя) организации;

совет директоров – орган управления общества, отвечающий за стратегическое руководство и контроль за деятельностью исполнительных органов от имени акционеров. Совет директоров в одноуровневой системе соответствует наблюдательному совету в двухуровневой системе управления обществом. См. также: наблюдательный совет;

солидарная ответственность – обязательство, по которому несколько лиц несут равную ответственность;

стейкхолдер – (от англ. stakeholder; буквально "владелец доли (получатель процента)") - лицо, имеющее долю в уставном (складочном) капитале организации. В широком смысле (в данном стандарте) – это физические и юридические лица или группы, которые влияют на организацию и ее деятельность и/или испытывают на себе влияние со стороны организации;

стратегия организации - спланированная система действий, направленная на достижение установленных целей организации;

существенность – это характеристика события или информации, означающая, что такое событие или информация достаточно важны, чтобы повлиять на цену акций общества;

трудовой коллектив - граждане, участвующие своим трудом в деятельности предприятия на основе трудового договора (контракта). Синоним: коллектив работников предприятия, учреждения, организации;

требования к профессиональной деятельности – совокупность принципов, норм, правил, действий, характеризующих профессиональную деятельность;

убытки – расходы, которое лицо, чье право нарушено, произвело или должно будет произвести для восстановления нарушенного права, ущерб в результате утраты или повреждения имущества такого лица (реальный ущерб), а также неполученные доходы, которые такое лицо получило бы при обычных условиях гражданского оборота, если бы его право не было бы нарушено (упущенная выгода);

управление (руководство) организацией – процесс воздействия субъекта управления на объект управления (систему в целом, отдельные элементы), обеспечивающий целенаправленное развитие организации, реализацию целей организации;

управленческая команда - форма самоорганизации (сообщество) единомышленников-профессионалов для достижения определенной цели, представляет собой группу людей, члены которой образуют верхушку управленческой пирамиды компании (группа топ-

менеджеров во главе с генеральным директором или другим должностным лицом, выполняющим его функцию) и при этом члены этой группы доверяют своему лидеру - интегратору деятельности команды.

управление производственным процессом - объединение людей, орудий и предметов труда в единый процесс производства материальных благ, а также в обеспечении рационального сочетания в пространстве и во времени основных, вспомогательных и обслуживающих процессов;

управляющий (руководитель) организации – активный субъект управления организацией, представляющий интересы организации во взаимодействии с внешним окружением, собственником, разрабатывающий стратегию организации и руководящий ее реализацией;

условия труда – совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника;

устав – учредительный документ общества;

фидуциарные обязанности - деятельность в интересах всех акционеров, стейкхолдеров и компании;

физическое лицо – лицо, не являющееся юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем;

член совета директоров – лицо, избранное акционерами для осуществления стратегического руководства и контроля за деятельностью исполнительных органов от имени акционеров;

экономическая мотивация (стимулирование) - побуждение к действиям через использование универсального свойства денег: замена конкретных мотивов своим эквивалентом.

эксперт - лицо, обладающее специальными знаниями и/или опытом в той или иной области;

В настоящем профессиональном стандарте используются следующие сокращения:

ЕКСД – «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих»;

ЕТКС – «Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации»;

КСД – «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих»;

НАРК – Национальное агентство развития квалификаций;

НРК – Национальная рамка квалификаций.

ОКВЭД – «Общероссийский классификатор видов экономической деятельности. Russian classification of economic activities. ОК 029-2001»;

ОКЗ – «Общероссийский классификатор занятий. ОК 010-93 (ОКЗ)»;

ТРИЗ – теория решения изобретательских задач;

ФКЦБ России – федеральная комиссия по рынку ценных бумаг Российской Федерации;

МСФО - международные стандарты финансовой отчетности;

КМСФО – комитет по международным стандартам финансовой отчетности.

2. ПАСПОРТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

Вид экономической деятельности

(область профессиональной деятельности):

управление (руководство) организацией

код ВЭД - 01,02,05,10-37,40,41,45,50-52,55,60-67,70-75,80,90,91-93,95

Основная цель вида экономической деятельности (области профессиональной деятельности):

На 8 квалификационном уровне:

Долгосрочное жизнеспособное развитие организации

3. КАРТОЧКА ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1 Вид деятельности – *Управление системой корпоративных отношений* (руководство организацией методами корпоративного управления через совет директоров)

3.1.1 Квалификационный уровень – *восьмой - 8*

3.1.2. Возможные наименования должностей:

Председатель совета директоров, член совета директоров, корпоративный директор, Председатель (член) попечительского (наблюдательного) совета.

<p>Обобщенное описание выполняемой деятельности:</p> <p><i>Отстаивать долгосрочные интересы владельцев (акционеров); Осуществлять владельческий контроль; Направлять работу исполнительного руководства; Проявлять лидерство; Обеспечивать инвестиционную привлекательность и устойчивое развитие организации</i></p>
<p>Возможное место работы (типы предприятий):</p> <p><i>коммерческие и некоммерческие организации</i></p>
<p>Условия деятельности:</p> <p><i>высокий уровень ответственности за результаты деятельности организации и подчиненных; ненормированный рабочий день; деятельность в нестандартных и внештатных ситуациях; в условиях неопределенности, риска; сложность и многообразие действий при выполнении функций управления; абсолютный уровень личной ответственности и самостоятельности</i></p>
<p>Требования к профессиональному образованию и обучению работника:</p> <p><i>наличие компетенций, соответствующих уровню высшего образования, дополнительная подготовка по специализации менеджмент, деловое администрирование</i></p>
<p>Требования к практическому опыту работы:</p> <p><i>не менее 6 лет практического опыта руководства организацией (подразделением) не ниже 6 квалификационного уровня</i></p>
<p>Необходимость сертификатов, подтверждающих квалификацию:</p> <p><i>сертификат соответствия настоящему стандарту</i></p>

4. ПЕРЕЧЕНЬ ЕДИНИЦ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

4.1. Наименования единиц стандарта по уровням квалификации

8 уровень квалификации

Шифр	Наименование единицы профессионального стандарта
8 А.	<i>Отстаивать долгосрочные интересы акционеров (владельцев).</i>
8 А.1.	Выполнять фидуциарные обязанности перед компанией и акционерами (владельцами)
8 А.2.	Отслеживать, декларировать и устранять потенциальные конфликты интересов на уровне исполнительного руководства, членов совета директоров и акционеров
8 А.3.	Следить за эффективностью применения практики корпоративного управления в компании.
8 А.4.	Выявлять интересы акционеров (владельцев) и определять стратегические цели и приоритеты развития организации
8 В.	<i>Осуществлять владельческий контроль</i>
8 В.1.	Обеспечивать объективность систем учета и финансовой отчетности организации
8 В.2.	Осуществлять контроль деятельности исполнительного руководства
8 В.3.	Управлять политикой в отношении рисков
8 С.	<i>Направлять работу исполнительного руководства</i>
8 С.1.	Определять политику назначений исполнительного руководства организации.
8 С.2.	Определять политику мотивации и вознаграждения исполнительного руководства организации.
8 С.3.	Создавать условия для профессионального роста и развития исполнительного руководства организации
8 D.	<i>Проявлять лидерство</i>
8 D.1	Проявлять высокий уровень личной эффективности, умений межличностного взаимодействия
8 D.2.	Создавать условия для постоянных изменений и инноваций в организации
8 D.3	Задавать собственным примером высокий уровень требований к добросовестному и честному исполнению своих обязанностей в организации
8 E.	<i>Обеспечивать инвестиционную привлекательность и устойчивое развитие организации</i>
8 E.1	Обеспечивать защиту прав и равное отношение ко всем акционерам (владельцам)

8 E.2	Учитывать интересы стейкхолдеров и требования к корпоративной социальной ответственности
8 E.3	Обеспечивать надзор за процессом раскрытия информации

5. ОПИСАНИЕ ЕДИНИЦ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

5.1 Функции управления для 8 квалификационного уровня

Шифр - А.1

8 А.1. Выполнять фидуциарные обязанности перед компанией и акционерами (владельцами)
Основные действия
Соблюдать принцип лояльности. Соблюдать принцип подотчетности акционерам (владельцам). Предоставлять информацию акционерам своевременно и в полном объеме.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Закон Российской Федерации «О государственной регистрации юридических лиц»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»;• Гражданский кодекс Российской Федерации, части 1, 2.• Кодекс об административных правонарушениях• Федеральный закон «О защите конкуренции»;• Федеральный закон "О естественных монополиях";• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций
Необходимые умения
Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать и синтезировать информацию. Вести письменные коммуникации. Выявлять явные и неявные потребности людей. Заручаться поддержкой всех акционеров. Работать в единоличном или коллегиальном органах управления. Вести эффективные коммуникации. Планировать свою деятельность. Работать с большим объемом информации. Читать и анализировать финансовые и управленческие документы. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам

Шифр - А.2

8 А.2 Отслеживать, декларировать и устранять потенциальные конфликты интересов на уровне исполнительного руководства, членов совета директоров и акционеров
Основные действия
Доводить до сведения совета директоров сведения о предполагаемых сделках, в совершении которых член совета директоров может быть признан заинтересованным. Декларировать конфликт интересов и отказываться от участия в голосовании в этих случаях. Участвовать в разрешении конфликтов акционеров. Осуществлять медиаторство в спорных или конфликтных ситуациях.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления,• Списка аффилированных лиц,• Сообщений о существенном факте,• Сообщений о сведениях, способных повлиять на стоимость ценных бумаг Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Закон Российской Федерации «О государственной регистрации юридических лиц»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»;• Гражданский кодекс Российской Федерации, части 1, 2.• Кодекс об административных правонарушениях• Федеральный закон «О защите конкуренции»;• Федеральный закон "О естественных монополиях";• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты регистрации права собственности, процедуры отчуждения или передачи акций или долей организации. Принципы, методы и технологии личного коучинга. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций.
Необходимые умения
Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать ситуацию. Анализировать и синтезировать информацию. Выявлять явные и неявные потребности людей. Мыслить системно. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Предупреждать и разрешать конфликтные и проблемные ситуации. Понимать личностные особенности. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проявлять лидерство. Планировать свою деятельность. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Решать проблемы, связанные множеством факторов. Работать с большим объемом информации. Разрешать проблемные ситуации. Снимать напряженность и вести к разрешению разногласий. Убеждать собеседников. Управлять вниманием слушателей. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Четко излагать, лаконично формулировать мысли.

Шифр - А.3

8 А.3. Следить за эффективностью применения практики корпоративного управления в компании.
Основные действия
Соблюдать четкое разделение функций совета директоров и исполнительного руководства. Обеспечивать прозрачный и эффективный процесс формирования сбалансированного совета директоров. Использовать лучшие практики работы комитетов совета директоров. Вносить необходимые поправки в практику корпоративного управления организации на основании лучших мировых стандартов. Осуществлять регулярную самооценку совета директоров
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления, Права и обязанности членов высшего исполнительного руководства. Права и обязанности членов Совета Директоров. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты оценки профессиональных знаний, умений высшего исполнительного руководства. Принципы, методы, технологии обмена профессиональным опытом. Принципы, методы и технологии построения и мотивации команд. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций.
Необходимые умения
Анализировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать ситуацию. Работать в единоличном или коллегиальном органах управления. Вести эффективные коммуникации. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Оценивать и анализировать изменения. Управлять проектами (Иметь умения проектного управления). Управлять изменениями в организации. Сообщать методы реализации проектов, их обоснование и результаты специалистам и неспециалистам, используя соответствующие техники.

Шифр – А.4

8 А.4. Выявлять интересы акционеров (владельцев) и определять стратегические цели и приоритеты развития организации
Основные действия
Определять миссию организации. Определять и согласовывать с акционерами долгосрочные цели организации. Определять стратегию компании. Утверждать параметры достижения целей.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Закономерности развития политической, правовой, социокультурной, экономической, технологической ситуации в стране и за

рубежом. Корпоративная культура организации. Организационная структура организации. Положения системной теории. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа внешней и внутренней среды. Принципы, методы, технологии, инструменты выявления и оценки возможностей и угроз, анализа сильных и слабых сторон организации (SWOT анализ). Принципы, методы, технологии и инструменты анализа рынков организации. Принципы, методы, технологии и инструменты оценки стратегий и конкурентных преимуществ конкурентов. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности организации. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты командной работы. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Специфика отрасли. Стратегический маркетинг. Стратегический менеджмент.

Необходимые умения

Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать ситуацию. Анализировать деятельность. Анализировать и оценивать достоверность (качество) информации. Анализировать и критически оценивать новые идеи. Выявлять явные и неявные потребности людей. Выявлять и оценивать потенциальные возможности организации. Заручаться поддержкой всех акционеров. Мыслить системно. Проводить стратегическое управление. Стратегически, критически мыслить. Вести эффективные коммуникации. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать и анализировать изменения. Оценивать результаты деятельности. Прогнозировать развитие событий. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Принимать стратегические решения. Четко формулировать и излагать цели и задачи. Четко излагать, лаконично формулировать мысли.

Шифр - В.1.

8 В.1. Обеспечивать объективность систем учета и финансовой отчетности организации
Основные действия
Обеспечивать независимость внешнего аудита. Обеспечивать наличие в организации необходимых систем внутреннего аудита и внутреннего контроля, согласно законодательству.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. МСФО. Налоговое законодательство Российской Федерации. Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»;• Гражданский кодекс Российской Федерации, часть 1, 2.• Кодекс об административных правонарушениях,• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления,• Годового отчета общества,• Годовой/квартальной бухгалтерской отчетности общества,• ежеквартального отчета• Списка аффилированных лиц, Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты финансового анализа и аудита. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Принципы, методы, технологии и инструменты командной работы. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии работы комитетов совета директоров. Российские стандарты бухгалтерского учета. Специфика отрасли. Финансовый менеджмент.
Необходимые умения
Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать и синтезировать информацию. Вести письменные коммуникации. Вести эффективные коммуникации. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Побуждать сотрудников к принятию личной ответственности. Управлять изменениями в организации. Сообщать методы проектов, их обоснование и результаты специалистам и неспециалистам, используя соответствующие техники. Четко формулировать и излагать цели и задачи.

Шифр – В.2.

8 В.2. Осуществлять контроль деятельности исполнительного руководства
Основные действия
Осуществлять надзор за крупными сделками. Осуществлять надзор за приобретением и отчуждением активов. Утверждать финансовую отчетность организации
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
МСФО. Налоговое законодательство Российской Федерации. Организационная структура организации. Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»;• Федеральный закон «О защите конкуренции»;• Федеральный закон "О естественных монополиях";• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положения кодекса корпоративного управления,• Годового отчета общества,• Годовой/квартальной бухгалтерской отчетности общества,• ежеквартального отчета• Списка аффилированных лиц,• Решения/отчёта о выпуске ценных бумаг,• Проспекта (эмиссии) ценных бумаг,• Сообщений о существенном факте,• Сообщений о сведениях, способных повлиять на стоимость ценных бумаг. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты финансового анализа и аудита. Принципы, методы, технологии и инструменты регистрации права собственности, процедуры отчуждения или передачи акций или долей организации. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности организации. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Российские стандарты бухгалтерского учета. Специфика отрасли. Финансовый менеджмент.
Необходимые умения
Анализировать ситуацию. Анализировать деятельность. Анализировать и оценивать достоверность (качество) информации. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать и оценивать достоверность (качество) финансовых и управленческих документов организации. Стратегически, критически мыслить. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Работать с большим объемом информации. Читать и анализировать финансовые и управленческие документы.

Шифр - В.3

8 В.3 Управлять политикой в отношении рисков
Основные действия
Контролировать планы мероприятий по управлению рисками, направленные на снижение ущерба и/или вероятности рисков.

Эффективно использовать механизмы управления рисками в процессе контроля за деятельностью компании
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Закономерности развития политической, правовой, социокультурной, экономической, технологической ситуации в стране и за рубежом. МСФО. Налоговое законодательство Российской Федерации. Принципы, методы, технологии и инструменты финансового анализа и аудита. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты управления рисками. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности организации. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа внешней и внутренней среды. Российские стандарты бухгалтерского учета. Специфика отрасли.
Необходимые умения
Анализировать ситуацию. Анализировать деятельность. Анализировать и оценивать достоверность (качество) информации. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать и оценивать достоверность (качество) финансовых и управленческих документов организации. Мыслить системно. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать результаты деятельности. Оценивать риски. Решать проблемы, связанные множеством факторов. Работать с большим объемом информации. Сообщать методы реализации проектов, их обоснование и результаты специалистам и неспециалистам, используя соответствующие техники. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Проводить изменения в организации. Управлять рисками. Вести управление проектом. Читать и анализировать финансовые и управленческие документы. Четко формулировать и излагать цели и задачи.

Шифр - С.1.

8 С.1. Определять политику назначений исполнительного руководства организации.
Основные действия
Назначать высшее исполнительное руководство Обеспечивать преемственность высшего исполнительного руководства Формировать кадровый резерв высшего руководства
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Нормы и правила корпоративной культуры организации. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления,• Списка аффилированных лиц, Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Закон Российской Федерации «О государственной регистрации юридических лиц»; Принципы корпоративного управления ОЭСР. Права и обязанности членов высшего исполнительного руководства. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты оценки профессиональных знаний, умений высшего исполнительного руководства. Принципы, методы, технологии и инструменты системы мотивации. Принципы, методы и технологии построения и мотивации команд. Положения теории «агентского конфликта». Положения системной теории. Тенденции развития организации. Теории мотивации. Трудовой кодекс РФ.
Необходимые умения
Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать ситуацию. Выявлять явные и неявные потребности людей. Заручаться поддержкой других. Мыслить системно. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Понимать личностные особенности. Принимать стратегические решения. Снимать напряженность и вести к разрешению разногласий

Шифр - С.2.

8 С.2. Определять политику мотивации и вознаграждения исполнительного руководства организации
Основные действия
Обеспечивать связь между вознаграждением и результатами работы исполнительного руководства. Устанавливать справедливый размер вознаграждения членам исполнительного руководства. Находить стимулы для исполнительного руководства, обеспечивающие успешную деятельность организации. Формулировать политику по оценке результатов работы исполнительного руководства.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию

стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур

Необходимые знания

Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Нормы и правила корпоративной культуры организации.

Основные положения внутренних документов Общества:

- Положения кодекса корпоративного управления,
- Права и обязанности членов высшего исполнительного руководства.

Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты оценки профессиональных знаний, умений высшего исполнительного руководства. Принципы, методы, технологии и инструменты системы мотивации. Принципы, методы и технологии построения и мотивации команд. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности организации. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Положения теории «агентского конфликта». Теории мотивации. Трудовой кодекс РФ..

Необходимые умения

Анализировать и синтезировать информацию. Выявлять явные и неявные потребности людей. Мотивировать сотрудников. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать результаты деятельности. Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Предупреждать и разрешать конфликтные и проблемные ситуации. Понимать личностные особенности. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Побуждать сотрудников к принятию личной ответственности. Снимать напряженность и вести к разрешению разногласий. Убеждать собеседников. Четко излагать, лаконично формулировать мысли. Читать и анализировать финансовые и управленческие документы. Четко формулировать и излагать цели и задачи.

Шифр - С.3.

8 С.3. Создавать условия для профессионального роста и развития исполнительного руководства организации
Основные действия
Оказывать поддержку деятельности исполнительного руководства организации. Проводить индивидуальный коучинг для членов исполнительного руководства. Объединять членов исполнительного руководства, мотивируя их сплотиться вокруг общей цели. Создавать условия для саморазвития высшего. исполнительного руководства
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Нормы и правила корпоративной культуры организации. Параметры, характеризующие уровень профессионального развития исполнительного руководства. Права и обязанности членов высшего исполнительного руководства. Принципы, методы, технологии и инструменты оценки профессиональных знаний, умений высшего исполнительного руководства. Принципы, методы, технологии и инструменты командной работы. Принципы, методы, технологии и инструменты системы мотивации. Принципы, методы, технологии и инструменты личного коучинга. Принципы, методы, технологии и инструменты обмена профессиональным опытом. Принципы, методы, технологии и инструменты построения и мотивации команд. Принципы, методы, технологии и инструменты обучения и повышения профессионального уровня сотрудников. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Положения теории лидерства и металидерства. Положения теории «агентского конфликта». Трудовой кодекс РФ.
Необходимые умения
Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Вдохновлять сотрудников. Выявлять явные и неявные потребности людей. Мотивировать сотрудников. Вести эффективные коммуникации. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Оценивать и анализировать результаты обучения. Обучать собеседников. Понимать личностные особенности. Проявлять лидерство и металидерство. Побуждать сотрудников к принятию личной ответственности. Решать проблемы, связанные множеством факторов. Работать в команде. Разрешать проблемные ситуации. Снимать напряженность и вести к разрешению разногласий. Ставить перед собой и коллективом сложные задачи и действовать для достижения успеха. Убеждать собеседников. Управлять вниманием слушателей. Четко излагать, лаконично формулировать мысли. Четко формулировать и излагать цели и задачи.

Шифр - D.1.

8 D.1. Проявлять высокий уровень личной эффективности, умений межличностного взаимодействия
Основные действия
Воспринимать и понимать свои эмоции, распознавать их влияние на продуктивность деятельности и взаимоотношения со стейкхолдерами. Адаптироваться к меняющимся ситуациям и преодолевать препятствия. Мыслить творчески. Понимать точку зрения и эмоции сотрудников и стейкхолдеров организации и проявлять активный интерес. Воспринимать течения и тренды в жизни организации. Культивировать и поддерживать сеть взаимоотношений. Разрешать конфликты.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Принципы, методы, технологии и инструменты анализа внешней и внутренней среды. Нормы и правила корпоративной культуры организации. Положения теорий мотиваций. Положения теории агентского конфликта. Положения теории лидерства и металидерства. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты командной работы. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты эффективной мотивации сотрудников. Принципы, методы, технологии и инструменты самоорганизации и

самомотивации. Тенденции развития внешнего окружения организации. Тенденции развития организации.

Необходимые умения

Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать ситуацию. Воспринимать, понимать и контролировать свои эмоции. Выявлять явные и неявные потребности людей. Демонстрировать инновационность и самостоятельность деятельности в новых условиях. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Предупреждать и разрешать конфликтные и проблемные ситуации. Понимать личностные особенности. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проявлять лидерство и металидерство. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Работать в команде. Синтезировать новые идеи. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Убеждать собеседников. Четко излагать, лаконично формулировать мысли.

Шифр - D.2.

8 D.2. Создавать условия для постоянных изменений и инноваций в организации
Основные действия
Создавать климат достижений. Анализировать и выявлять области для улучшений. Выступать архитектором организационных изменений. Осуществлять контроль внедрения (проведения) инноваций в организации.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Инновационный менеджмент. Принципы, методы, технологии и инструменты анализа внешней и внутренней среды. Принципы, методы, технологии, инструменты выявления и оценки возможностей и угроз, анализа сильных и слабых сторон организации (SWOT анализ). Принципы, методы, технологии и инструменты управления рисками. Принципы, методы, технологии и инструменты управления изменениями в организации. Принципы, методы, технологии и инструменты эффективной мотивации сотрудников. Принципы, методы, технологии и инструменты оценки изменений в организации. Принципы, методы и технологии построения и мотивации команд. Тенденции развития внешнего окружения организации. Тенденции развития организации.
Необходимые умения
Анализировать ситуацию. Анализировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать и критически оценивать новые идеи. Вдохновлять сотрудников. Выявлять и оценивать потенциальные возможности организации. Демонстрировать инновационность и самостоятельность деятельности в новых условиях. Заручаться поддержкой других. Мотивировать сотрудников. Стратегически, критически мыслить. Вести эффективные коммуникации. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Оценивать результаты деятельности. Оценивать и анализировать изменения. Поддерживать и развивать проявления лидерства и инициативы сотрудниками организации. Проявлять лидерство и металидерство. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Побуждать сотрудников к принятию личной ответственности. Решать проблемы, связанные множеством факторов. Работать с большим объемом информации. Работать в команде. Ставить перед собой и коллективом сложные задачи и действовать для достижения успеха. Сообщать методы реализации проектов, их обоснование и результаты специалистам и неспециалистам, используя соответствующие техники. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Управлять изменениями в организации. Вести проекты. Четко излагать, лаконично формулировать мысли. Четко формулировать и излагать цели и задачи.

Шифр - D.3.

8 D.3. Задавать собственным примером высокий уровень требований к добросовестному и честному исполнению своих обязанностей в организации
Основные действия
Уделять достаточное время выполнению своих обязанностей. Выполнять свои обязанности честно и эффективно, своевременно. Подавать пример высокой самоорганизации и профессионализма. Делегировать полномочия.
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Кодекс этики независимого (корпоративного) директора. Лучшие мировые практики корпоративного управления. Принципы, методы, технологии и инструменты самоорганизации и самомотивации. Принципы, методы, технологии и инструменты делегирования полномочий. Принципы, методы, технологии и инструменты эффективных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты тайм – менеджмента. Принципы, методы, технологии и инструменты эффективной мотивации сотрудников.

Профессиональные обязанности члена совета директоров. Принципы, методы и технологии личного коучинга. Принципы, методы, технологии и инструменты командной работы. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии обмена профессиональным опытом.

Необходимые умения

Оценивать реальные и потенциальные возможности сотрудников. Анализировать деятельность. Вдохновлять сотрудников. Воспринимать, понимать и контролировать свои эмоции. Делегировать полномочия. Демонстрировать инновационность и самостоятельность деятельности в новых условиях. Стратегически, критически мыслить. Вести эффективные коммуникации.

Организовывать и проводить переговоры, консультации. Осуществлять самоменеджмент. Проявлять лидерство и металидерство. Планировать свою деятельность. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Четко излагать, лаконично формулировать мысли. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Ставить перед собой и коллективом сложные задачи и действовать для достижения успеха. Убеждать собеседников. Управлять вниманием слушателей. Управлять временем (тайм менеджмент). Четко формулировать и излагать цели и задачи.

Шифр - Е.1.

8 Е.1 Обеспечивать защиту прав и равное отношение ко всем акционерам (владельцам)
Основные действия
Обеспечивать равное отношение ко всем акционерам - владельцам одной категории акций, независимо от величины пакета. Гарантировать акционерам надежные методы регистрации права собственности, процедуры отчуждения или передачи акций. Гарантировать получение всеми акционерами необходимой информации на своевременной и регулярной основе. Обеспечивать возможность участия и голосования на общих собраниях акционеров. Обеспечивать возможность участия акционеров в выборах совета директоров. Обеспечивать сбалансированную дивидендную политику
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение об информационной политике,• Положение о коммерческой тайне,• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления,• Списка аффилированных лиц,• Решения/отчёта о выпуске ценных бумаг,• Проспекта (эмиссии) ценных бумаг,• Сообщений о существенном факте,• Сообщений о сведениях, способных повлиять на стоимость ценных бумаг Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Закон Российской Федерации «О государственной регистрации юридических лиц»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»; Гражданский кодекс Российской Федерации, части 1, 2. <ul style="list-style-type: none">• Кодекс об административных правонарушениях,• Федеральный закон «О защите конкуренции»;• Федеральный закон "О естественных монополиях";• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты регистрации права собственности, процедуры отчуждения или передачи акций или долей организации. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Стандарты раскрытия нефинансовой информации GRI.
Необходимые умения
Анализировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Вести письменные коммуникации. Работать в единоличном или коллегиальном органах управления. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Оценивать результаты деятельности. Предупреждать и разрешать конфликтные и проблемные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Планировать свою деятельность. Работать с большим объемом информации. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Читать и анализировать финансовые и управленческие документы.

Шифр - Е.2.

8 Е.2 Учитывать интересы стейкхолдеров и требования к корпоративной социальной ответственности
Основные действия
Обеспечивать эффективное взаимодействие со стейкхолдерами организации. Обеспечивать составление и предоставление стейкхолдерам социальной нефинансовой отчетности (отчет об устойчивом развитии).
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение об информационной политике,• Положение о коммерческой тайне,• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления,• Списка аффилированных лиц,• Сообщений о существенном факте,• Сообщений о сведениях, способных повлиять на стоимость ценных бумаг Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»; Гражданский кодекс Российской Федерации, части 1, 2. Кодекс об административных правонарушениях, <ul style="list-style-type: none">• Федеральный закон «О защите конкуренции»;• Федеральный закон "О естественных монополиях";• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии, инструменты корпоративной социальной ответственности бизнеса. Принципы, методы, технологии и инструменты межличностных коммуникаций. Принципы, методы, технологии и инструменты взаимодействия члена совета директоров и его окружения. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Принципы, методы, технологии анализа взаимодействия организации и внешней среды. Стандарты раскрытия нефинансовой информации GRI.
Необходимые умения
Адаптироваться к работе в новых условиях, с разными людьми. Анализировать ситуацию. Анализировать и оценивать достоверность (качество) информации. Анализировать и синтезировать информацию. Вести письменные коммуникации. Воспринимать, понимать и контролировать свои эмоции. Выявлять явные и неявные потребности людей. Выступать публично. Стратегически, критически мыслить. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Предупреждать и разрешать конфликтные и проблемные ситуации. Понимать личностные особенности. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проявлять лидерство. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Работать с большим объемом информации. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Убеждать собеседников. Управлять вниманием слушателей. Четко излагать, лаконично формулировать мысли.

Шифр - Е.3.

8 Е.3 Обеспечивать надзор за процессом раскрытия информации
Основные действия
Обеспечивать соблюдение применимого законодательства и требования регуляторов по раскрытию информации. Принимать меры для защиты конфиденциальной информации. Не допускать использования инсайдерской информации. Обеспечивать равноправный, своевременный и не связанный с чрезмерными расходами доступ пользователей к необходимой информации
Другие характеристики квалификационного уровня
Руководить деятельностью (в том числе инновационной) крупных институциональных структур. Ответственность за реализацию стратегии деятельности на уровне крупных институциональных структур
Необходимые знания
Корпоративное законодательство и передовая практика корпоративного управления. Кодекс независимого директора. Основные положения внутренних документов Общества: <ul style="list-style-type: none">• Положение об информационной политике,• Положение о коммерческой тайне,• Положение кодекса этики,• Положения кодекса корпоративного управления,• Списка аффилированных лиц,• Сообщений о существенном факте,• Сообщений о сведениях, способных повлиять на стоимость ценных бумаг; Основные положения, содержащиеся в законодательных актах Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none">• Закон Российской Федерации «Об акционерных обществах»;• Закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;• Федеральный закон «О рынке ценных бумаг»;• Гражданский кодекс Российской Федерации, части 1, 2;• Кодекс об административных правонарушениях;• Федеральный закон «О защите конкуренции»;• Федеральный закон "О естественных монополиях";• Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»;• Кодекс корпоративного поведения, рекомендованный ФКЦБ России;• Нормативные документы регуляторов на финансовых рынках: ФСФР, ЦБ РФ, Министерство финансов; Принципы корпоративного управления ОЭСР. Принципы, методы, технологии и инструменты корпоративных коммуникаций. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, управленческой документации организации. Принципы, методы, технологии и инструменты раскрытия информации. Принципы, методы, технологии и инструменты работы с инсайдерской информацией и информацией представляющей коммерческую тайну. Принципы, методы, технологии, инструменты защиты информации. Стандарты раскрытия нефинансовой информации GRI.
Необходимые умения
Анализировать ситуацию. Анализировать и оценивать достоверность (качество) информации. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать и оценивать достоверность (качество) финансовых и управленческих документов организации. Вести письменные коммуникации. Выявлять явные и неявные потребности людей. Выступать публично. Защищать информацию. Вести эффективные коммуникации. Находить компромисс. Организовывать и проводить переговоры, консультации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Прогнозировать развитие событий, мыслить системно. Работать с большим объемом информации. Разрешать проблемные ситуации. Транслировать информацию по адекватным информационным каналам. Убеждать собеседников. Управлять вниманием слушателей. Хранить коммерческую тайну. Четко излагать, лаконично формулировать мысли. Читать и анализировать финансовые и управленческие документы.

6. ВИДЫ СЕРТИФИКАТОВ, ВЫДАВАЕМЫХ НА ОСНОВЕ НАСТОЯЩЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

Наименование сертификата ¹	Перечень единиц профессионального стандарта, освоение которых необходимо для получения сертификата
<i>Сертификат соответствия 8 уровню квалификации</i>	<i>8 А.1, 8 А.2, 8 А.4, 8 В.1, 8 В.3, 8 С.1, 8 С.2, 8 D.2, 8 Е.2, 8 Е.3</i>
<i>Сертификат соответствия 7 уровню квалификации</i>	<i>7 А.3, 7 А.4, 7 А.7, 7 В.1, 7 В.2, 7 В.3, 7 В.6, 7 С.2, 7 D.2, 7 Е.1, 7 Е.2</i>
<i>Сертификат соответствия 6 уровню квалификации</i>	<i>6 А.4, 6 А.7, 6 А.8, 6 В.5, 6 В.6, 6 В.7, 6 В.8, 6 С.2, 6 D.4, 6 Е.4</i>
<i>Сертификат соответствия 5/2 уровню квалификации</i>	<i>5/2 А.7, 5/2 А.8, 5/2 А.9, 5/2 А.10, 5/2 В.8, 5/2 В.9, 5/2 В.11, 5/2 В.12, 5/2 С.2, 5/2 D.4, 5/2 Е. 4</i>
<i>Сертификат соответствия 5/1 уровню квалификации</i>	<i>5/1 А.4, 5/1 А.7, 5/1 А.9, 5/1 А.11, 5/1 В.5, 5/1 В.6, 5/1 В.7, 5/1 В.9, 5/1 С.1, 5/1 С.2, 5/1 D.4, 5/1 Е.4</i>

7. РАЗРАБОТЧИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

Профессиональный стандарт разработан и внесен

Наименование организации	ФИО руководителя	Подпись
<i>Национальная ассоциация корпоративных директоров, Правление</i>	<i>Гоголь А.А., Кузнецов М.Е., Старченко Н.В.</i>	
<i>Наблюдательный совета НАКД</i>	<i>Филатов А.А.</i>	

Организации, принявшие участие в разработке настоящего профессионального стандарта

Организация	город

¹ Сертификат соответствия требованиям профессионального стандарта, выдаваемый системой добровольной сертификации управляющих – «Стандарты Первых»

	Российской Федерации

8. ЭКСПЕРТИЗА И РЕГИСТРАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

(раздел заполняется НАРК)

Настоящий профессиональный стандарт утвержден и зарегистрирован Комиссией по профессиональным стандартам НАРК.

Внесен в Национальный реестр профессиональных стандартов

Протокол № _____ Дата _____ 20 __ г.

ФИО и подпись ответственного лица НАРК

**ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА**

№ п/п	Номера страниц/ разделов/ пунктов				Дата утверждения новой редакции документа
	измененных	замененных	новых	аннулированных	

Исполнительный директор

Национальной ассоциации корпоративных директоров

_____ /Кузнецов М.Е./

« _____ » _____ 20__ г.



