

# XX Национальный Конгресс профессиональных корпоративных директоров



7 декабря 2021 г. в Электротeatре Станиславский состоялся юбилейный XX Национальный Конгресс профессиональных корпоративных директоров.

Первый Национальный Конгресс прошел в 2002 г. и с тех пор стал значимым ежегодным событием в области корпоративного управления, имеющим самую длительную историю в отрасли и свои традиции. Через историю Национальных Конгрессов, по сути, можно проследить, как развивалось корпоративное управление в России. Тема Конгресса-2021 «ОТ ВЕРЫ К УВЕРЕННОСТИ» отразила основной вектор этого развития.

Организатором Конгресса выступает Российский институт директоров при поддержке стратегических партнеров – Ассоциации менеджеров, «Деловой России» и Торгово-промышленной палаты РФ.

Первая часть Конгресса-2021 имела формат **экспертной сессии** с темой «**Что было, что есть, что будет, или Тектоника корпоративного управления**». Модератором выступил **Игорь Беликов**, директор РИД.

Участникам этой части Конгресса были предложены следующие вопросы для обсуждения: современные макроэкономические и инвестиционные тенденции в России и их влияние на практику корпоративного управления, социо-культурные особенности различных групп стейкхолдеров и их интересы, стратегическое поведение крупных российских акционеров и их подход к развитию корпоративного управления в своих компаниях.

Почетный председатель Национального реестра профессиональных корпоративных директоров, профессор МГУ им. М.В. Ломоносова и НИУ ВШЭ **Александр Берлин** посвятил свое выступление вопросам влияния концентрации собственности российских акционерных обществ на спрос на качественное корпоративное управление и его практику, а также влияния изменений в структуре их акционерного капитала (соотношение зарубежных и российских инвесторов) на этот процесс. Он отметил, что компании, выходящие на публичное размещение, уделяют большое внимание корпоративному управлению во всех его элементах, и проанализировал эту практику на примере ПАО «Детский мир».

Председатель Наблюдательного совета, независимый директор ПАО «Московская биржа», независимый директор ПАО «Юнипро» **Олег Вьюгин** посвятил свое выступление вопросам влияния макроэкономических тенденций, движения инвестиционных потоков и концентрации акционерного капитала на практику корпоративного управления, в частности на практику формирования и работы советов директоров. Вместе с тем, по его мнению, спрос на работающие советы директоров в российских компаниях сохраняется на высоком уровне. Он выделил два аспекта, обеспечивающих этот спрос: высокую значимость совета директоров для общего имиджа компании и практическую пользу эффективно работающего совета в усложняющихся условиях ведения бизнеса. В частности, остановился на практике работы Наблюдательного совета ПАО «Московская биржа», в котором большинство составляют независимые директора.



Вьюгин Олег, председатель Наблюдательного совета, независимый директор ПАО «Московская биржа», председатель Совета директоров ПАО «ЭсЭфАй», независимый директор ПАО «Юнипро»; Беликов Игорь, директор РИД

Партнер, руководитель Группы операционных рисков и устойчивого развития КПМГ в СНГ **Игорь Коротецкий** посвятил свое выступление вопросам важности политики ESG-соответствия в управленческой практике российских компаний в целом и их советов директоров в частности. Он рассказал о том, как формируется и реализуется политика ESG-соответствия на глобальном уровне, в ведущих западных компаниях и дал свой прогноз в отношении развития этой практики в российских компаниях.



Коротецкий Игорь, партнер, руководитель Группы операционных рисков и устойчивого развития КПМГ в СНГ; Пристансков Дмитрий, статс-секретарь – вице-президент по взаимодействию с органами власти и управления ПАО «ГМК «Норильский никель», председатель Совета директоров АО «Киностудия им. Горького»

Главный советник фонда EastCapital, заместитель председателя совета Ассоциации по защите прав инвесторов **Дэвид Николлс** посвятил свое выступление необходимости учета интересов различных групп стейкхолдеров в практике корпоративного управления в целом и формирования советов директоров в частности. Он отметил значительное внимание, которое уделяют этой теме зарубежные инвесторы, присутствующие в России. По его мнению, российские компании постепенно повышают внимание к этой теме.



Николлс Дэвид, главный советник фонда EastCapital, заместитель председателя совета Ассоциации по защите прав инвесторов; Берлин Александр, Почетный председатель Национального реестра профессиональных корпоративных директоров, профессор МГУ им. М.В. Ломоносова и НИУ ВШЭ

Статс-секретарь – вице-президент по взаимодействию с органами власти и управления ПАО «ГМК «Норильский никель» **Дмитрий Пристанков** остановился на вопросах формирования и работы советов директоров как частных компаний, так и компаний с госучастием. По его мнению, высокая концентрация акционерного капитала в компаниях с контролирующим госучастием не всегда тормозит развитие корпоративного управления и практику работы их советов директоров, он подчеркнул важность правильных критериев отбора независимых директоров в такие компании. Он также рассказал о том, какие управленческие аспекты находятся в центре внимания работы совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель».

Завершая сессию, **Игорь Беликов** высказал свое мнение, что именно макроэкономические, инвестиционные процессы, социокультурные особенности поведения различных групп стейкхолдеров и практика государственного управления в целом определяют практику корпоративного управления компаний, а регулирование обладает ограниченным эффектом в этом отношении.

Во второй части Конгресса-2021 продолжился **диалог с независимыми директорами** на тему «**Назад в будущее, или Эволюция профессии**», модератором

которого стал **Владимир Вербицкий**, Председатель Коллегии Национального реестра профессиональных корпоративных директоров, первый заместитель директора РИД.



Вербицкий Владимир, Председатель Коллегии Национального реестра профессиональных корпоративных директоров, первый заместитель директора РИД; Белова Анна, заместитель председателя Совета директоров ПАО АФК «Система», Сегежа Групп и ПАО «Юнипро», независимый директор Tiscali (Италия); Грачев Павел, генеральный директор ПАО «Полюс», независимый директор крупных публичных компаний; Мехоношин Алексей, независимый директор, председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям компании МАЙ, член Совета директоров AtlasBomedGroup

В ходе обсуждения были затронуты следующие вопросы: как изменилось профессиональное сообщество независимых директоров за 20 лет, существует ли различие поведенческих моделей в зависимости от статуса члена совета директоров – независимый он или неисполнительный, от типа компании – государственная или частная, публичная или непубличная.

В частности, **Анна Белова**, заместитель председателя Совета директоров ПАО АФК «Система» и Сегежа Групп, заместитель председателя Совета директоров и старший независимый директор ПАО «Юнипро», независимый директор Tiscali (Италия), поделилась своим опытом работы как собственно независимым директором, так и

«функционалом» в статусе заместителя председателя Совета, редким пока еще для российской практики опытом старшего независимого директоров, а также своими наблюдениями кросс-культурных особенностей управленческой практики в советах директоров российских и иностранных компаний.

Про совмещение в своей профессиональной практике трех различных управленческих ролей в совете директоров – исполнительного, неисполнительного и независимого члена рассказал **Павел Грачев**, генеральный директор ПАО «Полюс», независимый директор в нескольких крупных публичных компаниях. Он остановился на особенностях работы в компаниях различных отраслей, а также на том вкладе, который независимый директор из частного бизнеса привносит в практику работы советов директоров госкомпаний, в том числе в развитие управленческой культуры.

Независимый директор, председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям компании МАИ, член Совета директоров AtlasBomedGroup **Алексей Мехоношин** рассказал о специфике работы независимым директором в частных непубличных компаниях и рисках превращения советов директоров в таких компаниях в некий «надменеджмент», а также поделился опытом личной управленческой трансформации из топ-менеджера в независимого директора.

Третьей частью Конгресса-2021 стала **панельная дискуссия «Человек есть мера всех вещей, или Как не убить любовь повесткой устойчивого развития»**, которую провела **Екатерина Никитчанова**, заместитель директора – руководитель Экспертного центра РИД.



Никитчанова Екатерина, заместитель директора – руководитель Экспертного центра РИД; Дубовицкая Елена, директор Центра устойчивого развития МШУ СКОЛКОВО; Варцева Ольга, директор Центра Вознесенского; Мельвиль Елена, директор ГБПОУ «Воробьевы горы»

Отправной точкой для дискуссии послужила идея о необходимости развития личностного и творческого потенциала человека, поскольку человеческий капитал является основополагающим фактором успеха любого бизнеса, в связи с чем актуальным становится обсуждение образования и культуры как части повестки устойчивого развития компаний.

Директор Центра Вознесенского **Ольга Варцева** на примере работы Центра рассказала о вкладе частного бизнеса в создание новых культурных пространств, которые становятся «местом притяжения» для той или иной группы лиц, и о необходимости дальнейшего развития подобных инициатив для создания условий творческой реализации людей, что в итоге сказывается на качестве жизни в целом.

**Елена Мельвиль**, директор ГБПОУ «Воробьевы горы», остановилась на необходимости коллаборации бизнеса и образовательных организаций в целях формирования будущего профессионального капитала с актуальными навыками, а также на необходимости получения вузами «обратной связи» от работодателей, какие знания и компетенции соответствуют их запросу, поскольку пока наблюдается большой разрыв в этой части.

Директор Центра устойчивого развития МШУ СКОЛКОВО **Елена Дубовицкая** отметила взаимосвязь внутренней культуры компании с уровнем личной образованности и культуры ее собственников и руководителей, в том числе приверженности принципам устойчивого развития и, как следствие, внедрения соответствующей практики в компании, а также остановилась на особенностях управления в социально ориентированной компании.

Помимо этого, участники дискуссии поговорили о совместимости сохранения личной индивидуальности и необходимости следования общепринятым стандартам, о границе сознательного личного выбора и навязанной обществом несвободе как следствии современных процессов, затрагивающих и влияющих на бизнес-повестку. Участники дискуссии также пришли к выводу, что экология, женская повестка, права человека — те темы, которые актуальны для современного молодого поколения, активно участвующего в формировании повестки будущего в качестве потребителей и работников.

Неотъемлемой частью Конгресса является культурная программа. В завершение Конгресса-2021 был показан **спектакль «СтримOpus» Школы-студии МХАТ** (Мастерская Игоря Золотовицкого и Сергея Земцова). Нестандартный формат спектакля, энергия молодых актеров и близкие каждому человеку темы никого не оставили равнодушными. К юбилейному XX Конгрессу была также подготовлена **специальная культурная программа**, которая включала разные культурные события на площадках партнеров в течение декабря 2021 г.

---

## Примечания:

1. Олег Вьюгин стал победителем номинации «Лучший независимый директор» премии ТОП-1000 российских менеджеров (2021).