



WORLD BANK GROUP

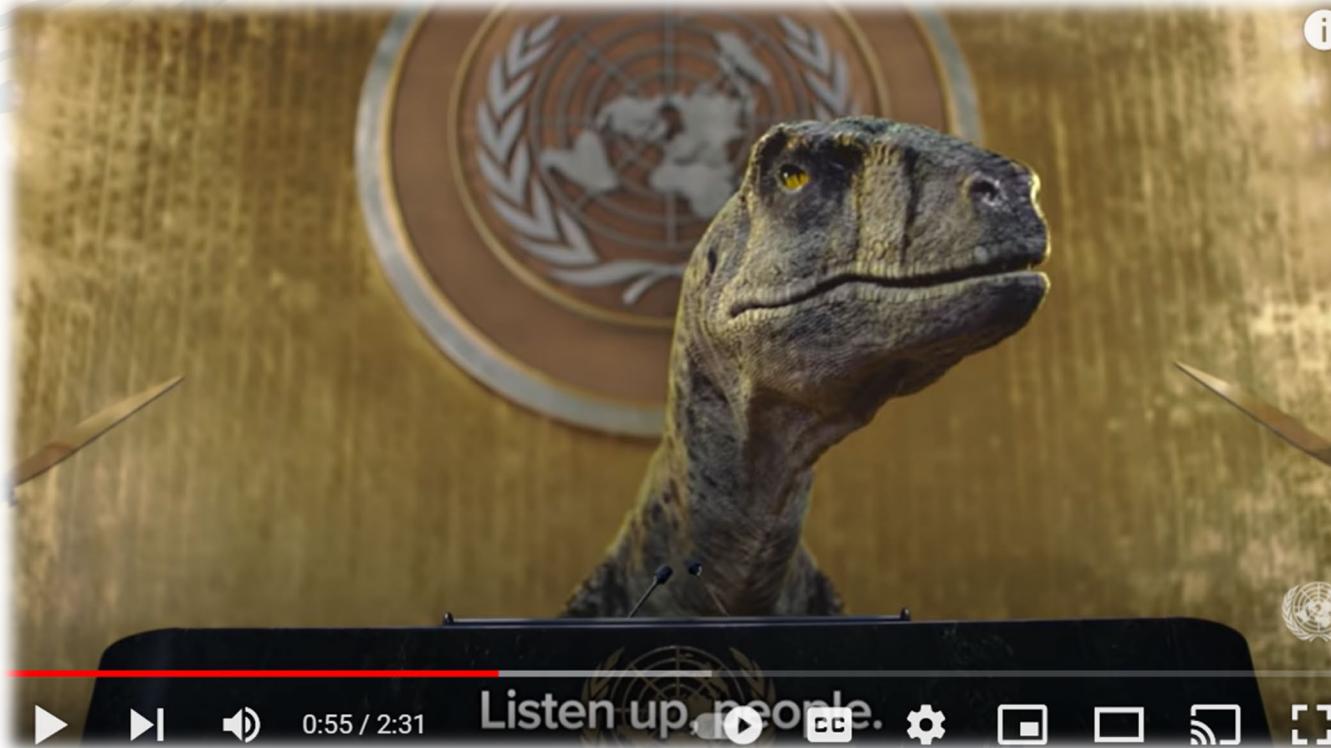


Развитие сообщества специалистов. Подход и виды деятельности
Совершенствование руководства ГП

Просьба указать, существует ли в вашей стране
профессиональная подготовка для государственных
служащих, представляющих государство в качестве
собственника (акционера) ГП
(Да/нет)

Просьба указать, существует ли в вашей стране
профессиональная подготовка для членов советов
директоров ГП (да/нет)

Планета. Не выбирайте вымирание



[Смотреть](#)

В [докладе ОЭСР 2024 года](#) отмечается роль профессиональной подготовки советов директоров в процессе их оснащения всем необходимым для работы в области устойчивого развития.

Например, в Швеции члены советов директоров ГП проходят профессиональную подготовку в сфере достижения ЦУР, оценки существенности и отчетности по вопросам климата.

В ваших странах проходят ли советы директоров ГП профессиональную подготовку в сфере устойчивого развития?

Как вы полагаете, необходимы ли в ваших странах
профессиональная подготовка и развитие потенциала
структур-собственников и советов директоров ГП?
(Да/нет)

Предложения ГВБ в отношении руководства ГП

Набор инструментов МФК
в отношении руководства
советов директоров



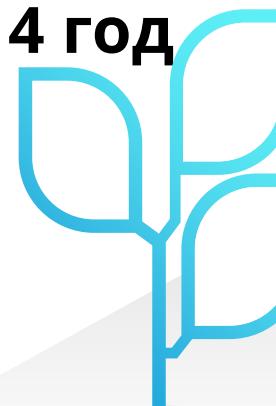
2007 год

Набор инструментов
ГВБ в сфере
управления ГП



2014 год

Набор инструментов
ГВБ для профес-
иональной подготовки
руководства ГП



2021 год

Электронное
обучение
руководства ГП ГВБ



2024 год

*Построение блоков...подкрепляемых Руководящими
принципами корпоративного управления ГП ОЭСР.*

Цели и структура курсов



❖ 4 части 14 модулей ~ 30-45 минут каждый модуль

Целевая аудитория



Государственные должностные лица и представители государственных структур



Директора, входящие в советы директоров ГП



Высшее руководство ГП

Доступ посредством **OLC**

Междисциплинарные тематические области и подход к профессиональной подготовке



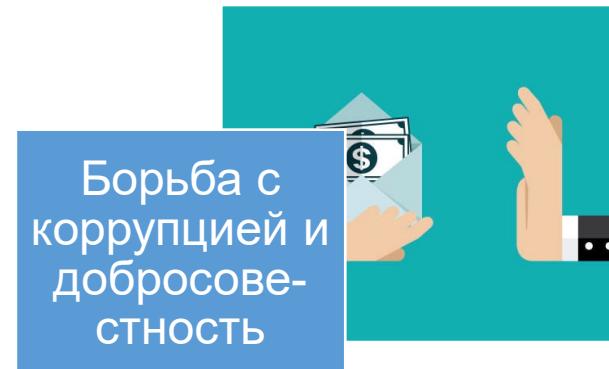
Гендерные
вопросы и
разнообразие



Климатический
риск и
устойчивость к
изменению
климата



Максимизация
финансиро-
вания в целях
развития



Борьба с
коррупцией и
добросове-
стность



Гибкий
модульный
подход



Эмпирическое
обучение

В течение минуты подумайте о вашем совете директоров, высшем руководстве, портфельных компаниях, других аналогичных структурах и себе. Что **наиболее применимо** в качестве движущей силы перемен в процессе интеграции ЭСУ и борьбы с изменением климата в стратегическое планирование и коммерческую деятельность ГП?

1. Очная профессиональная подготовка
2. Электронное обучение
3. Сочетание очной профессиональной подготовки и электронного обучения
4. Ничего из вышеуказанного. Мы уже перегружены предложениями в сфере профессиональной подготовки



Трудности и препятствия

- Сопротивление переменам
- Ограничения, связанные с ресурсами, и бюджетные ограничения
- Непредвиденные внешние факторы и сдвиги на рынке
- Неэффективные коммуникации и координация

Преодоление трудностей посредством профессиональной подготовки для расширения влияния и знаний

- Эффективные коммуникации и управление изменениями
- Адаптация и разворот
- Обеспечение обратной связи
- Привлечение внешней поддержки

Начало процесса

- ❖ *Обращение по адресу SOEAcademy@worldbankgroup.org для обсуждения потребностей конкретного региона/страны.*
- ❖ *Группа по вопросам руководства ГП ГВБ поможет представить Программу для руководства ГП, оценить необходимую вам профессиональную подготовку, определить способ проведения профессиональной подготовки (очная, виртуальная, электронное обучение... или гибридная) и адаптировать ее к вашим потребностям в знаниях.*

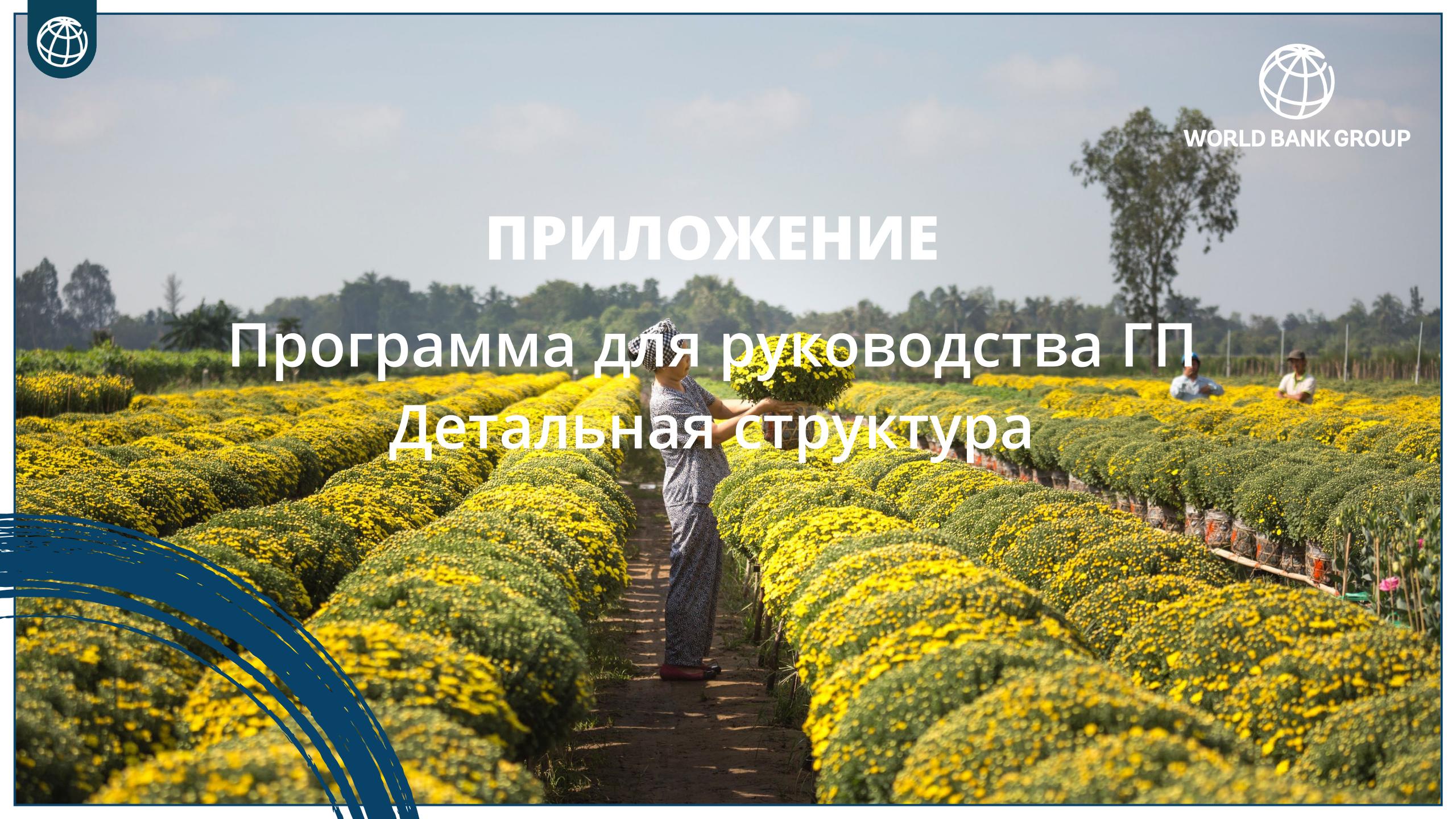


WORLD BANK GROUP

ПРИЛОЖЕНИЕ

Программа для руководства ГП

Детальная структура



Проблемы, связанные с устойчивым развитием и изменением климата, накладываются на существующие проблемы... каковы подходы руководителей ГП?



Обычные методы работы

Великий распад

Великий поворот



WORLD BANK GROUP

Часть I. Основы корпоративного управления

Введение в корпоративное управление

- Определение корпоративного управления в отношении ГП
- Основные принципы надлежащего корпоративного управления
- Коммерческое обоснование корпоративного управления
- Политика и процедуры в сфере корпоративного управления



Защита прав миноритарных акционеров

- Значимость защиты прав миноритарных акционеров
- Права акционеров
- Основные заинтересованные стороны в сфере ГП, их роль и взаимосвязи в сфере ГП

Роль государства как собственника

- Функции и права государства в качестве собственника
- Роль государства в определении приоритетов в области политики для ГП
- Роль и права государства в отношении назначения совета директоров и финансового надзора
- Заключение и мониторинг соглашений, предусматривающих достижение определенных результатов

Часть II. Совет директоров

Состав и структура совета директоров

- Характеристики сбалансированного совета директоров, в частности, гендерные аспекты
- Оптимизация размера совета директоров
- Виды директоров и их атрибуты руководства
- Специализированные комитеты совета директоров

Практика и процедуры работы совета директоров

- Роль секретаря компании
- Управление подготовкой и проведение заседаний
- Последующая работа и деятельность в периоды между заседаниями
- Коммуникации с государством/акционерами



Функции совета директоров, обязанности и обязательства директора

- Функции и обязанности совета директоров
- Роль представителя государства
- Проведение различия между управлением и руководством
- Установленные законом обязанности и обязательства директора

Повышение профессионализма и эффективности совета директоров

- Разделение роли председателя и исполнительного директора
- Формализация политики и процедур совета директоров
- Методы оценки совета директоров
- Профессиональная подготовка директоров

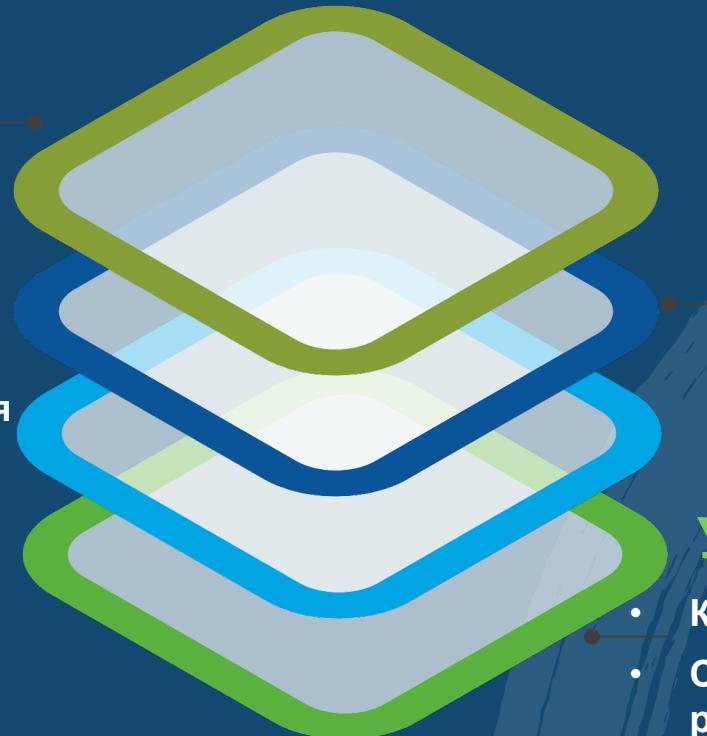
Часть III. Стратегия, риски и результаты деятельности

Разработка эффективной стратегии деятельности

- Элемент надлежащей стратегии
- Роль совета директоров в управлении стратегией компании
- Процесс стратегического планирования
- Поддержание баланса между обязательствами по оказанию государственных услуг и коммерческими обязательствами
- Мониторинг реализации стратегии, кадровая политика для содействия реализации стратегии

Финансовый надзор и процесс принятия решений

- Механизмы финансового надзора на ГП
- Оценка финансовых результатов деятельности и состояния ГП
- Соотношение между заемными и собственными средствами, политика в отношении дивидендов и стоимостная оценка компаний
- Управление дочерними предприятиями



Финансовое планирование и составление бюджета ГП

- Процесс составления бюджета и управление ГП
- Варианты финансирования обязательств по оказанию услуг

Управление рисками

- Концепции и характер управления рисками
- Склонность к риску, стратегия в отношении рисков и управление рисками
- Риски, возникшие в связи с изменением климата и социальными факторами
- Планирование ликвидации последствий стихийных бедствий непрерывности деятельности

Часть IV. Условия в сфере контроля, прозрачность и раскрытие информации

Внутренний и внешний контроль и обеспечение соблюдения установленных норм

- Понимание условий в сфере контроля
- Системы внутреннего аудита, оценки рисков и принятия решений
- Эффективная организационная структура
- Важность наличия комплексной программы обеспечения соблюдения установленных норм
- Внешний аудит, роль высших ревизионных учреждений, парламентский контроль
- Процедуры и контроль в сфере кадров

Представление и раскрытие нефинансовой информации

- Положения о раскрытии информации
- Представление отчетности в области устойчивого развития
- Описательная отчетность



Финансовый учет и раскрытие финансовой информации

- Раскрытие и прозрачность финансовой информации
- Международные и национальные условия в сфере бухгалтерского учета для ГП
- Финансовая отчетность ГП, ее основные пользователи и их потребности
- Последствия недостаточности финансовой информации



WORLD BANK GROUP



WORLD BANK GROUP

ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ И ОГОВОРКИ

- All photos, graphics and content © The World Bank
- This presentation has been prepared by the World Bank (International Bank for Reconstruction and Development, IBRD) for information purposes only, and the IBRD makes no representation, warranty or assurance of any kind, express or implied, as to the accuracy or completeness of any of the information contained herein.
- No Offer or Solicitation Regarding Securities. This presentation may include information relating to certain IBRD securities. Any such information is provided only for general informational purposes and does not constitute an offer to sell or a solicitation of an offer to buy any IBRD securities. All information relating to securities should be read in conjunction with the appropriate prospectus and any applicable supplement and Final Terms thereto, including the description of the risks with respect to an investment in such securities, which may be substantial and include the loss of principal. The securities mentioned herein may not be eligible for sale in certain jurisdictions or to certain persons.
- Consult with Advisors. Investors considering purchasing an IBRD security should consult their own financial and legal advisors for information about such security, the risks and investment considerations arising from an investment in such security, the appropriate tools to analyze such investment, and the suitability of such investment to each investor's particular circumstances.
- No Guarantee as to Financial Results. IBRD does not warrant, guarantee or make any representation or warranties whatsoever, express or implied, or assumes any liability to investors regarding the financial results of the IBRD securities described herein.
- Each recipient of this presentation is deemed to acknowledge that this presentation is a proprietary document of IBRD and by receipt hereof agrees to treat it as confidential and not disclose it, or permit disclosure of it, to third parties without the prior written consent of the IBRD. All content (including, without limitation, the graphics, icons, and overall appearance of the presentation and its content) are the property of the IBRD. The IBRD does not waive any of its proprietary rights therein including, but not limited to, copyrights, trademarks and other intellectual property rights.
- This presentation includes forward-looking statements. These forward-looking statements include statements concerning plans, objectives, goals, strategies, future events or performance, and underlying assumptions and other statements, which are other than statements of historical facts. The words "believe," "expect," "anticipate," "intends," "estimate," "forecast," "project," "will," "may," "should" and similar expressions identify forward-looking statements. The forward-looking statements in this presentation are based upon various assumptions, many of which are based, in turn, upon further assumptions, including, without limitation, management's examination of historical operating trends, data contained in IBRD's records and other data available from third parties. Although IBRD believes that these assumptions were reasonable when made, these assumptions are inherently subject to significant uncertainties and contingencies which are difficult or impossible to predict and are beyond its control, and IBRD may not achieve or accomplish these expectations, beliefs or projections. Neither IBRD, nor any of its members, directors, officers, agents, employees or advisers intend or have any duty or obligation to supplement, amend, update or revise any of the forward-looking statements contained in this presentation.