

Оценка работы Наблюдательного совета и комиссий

Предпосылки и основания для проведения оценки

В соответствии с рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления и лучшей международной практикой Наблюдательный совет Биржи ежегодно проводит самооценку эффективности своей деятельности, а также самооценку компетенций.

В 2017 году Комиссия по назначениям и вознаграждениям пересмотрела пул необходимых для Наблюдательного совета компетенций. До 2017 года в пул необходимых компетенций входили следующие компетенции: ИТ в финансовой отрасли, международная биржевая индустрия, инфраструктура финансового рынка, управление операционными рисками, управление финансовыми рисками, финансовый анализ и бюджетирование, финансовая отчетность и аудит, а также кадровая политика и современные подходы к мотивации топ-менеджмента. После пересмотра пула в качестве необходимых компетенций стали рассматриваться инфраструктура финансового рынка, биржевая индустрия, информационные технологии для централизованной инфраструктуры рынка, управление операционными и финансовыми рисками, управление капиталом (инвестиции, дивиденды), финансовый учет, кадровая политика и современные подходы к мотивации топ-менеджмента, управление инновациями, посттрейдинговые услуги, а также регуляторная стратегия.

Цели и задачи оценки

Целью проведения оценки является мониторинг динамики позитивных изменений в практике деятельности Наблюдательного совета, оценка работы комиссий, независимых директоров и председателя Наблюдательного совета. Одним из важных аспектов оценки является получение развернутой обратной связи от членов Наблюдательного совета. В ходе самооценки компетенций члены Наблюдательного совета представляют обратную связь относительно соответствия собственных знаний и навыков пулу приоритетных для Наблюдательного совета компетенций.

Для достижения этих целей были решены несколько задач:

- ▶ оценка роли и функций Наблюдательного совета и комиссий в системе корпоративного управления Биржи;
- ▶ определение степени сбалансированности составов Наблюдательного совета и комиссий;
- ▶ оценка качества взаимодействия Наблюдательного совета с комиссиями и менеджментом, а также качество взаимодействия между членами Наблюдательного совета и между членами комиссий;
- ▶ оценка качества организации деятельности Наблюдательного совета и комиссий;

- ▶ концентрация внимания членов Наблюдательного совета и комиссий на приоритетных задачах;
- ▶ формулирование инициатив, направленных на совершенствование деятельности Наблюдательного совета и комиссий;
- ▶ оценка наличия в составе Наблюдательного совета достаточного количества экспертов, обладающих необходимыми для успешной работы Наблюдательного совета компетенциями.

Отличительной особенностью оценки, осуществленной в 2017 году, стала автоматизация процесса оценки, когда директора проводили оценку с использованием специально подготовленной автоматизированной формы на веб-ресурсе. Это способствовало более качественному получению обратной связи, поскольку при выборе отдельных вариантов ответов внесение собственного развернутого комментария было обязательным.

Участники оценки

В самооценке Наблюдательного совета приняли участие девять человек из 12, при этом все участники ответили на поставленные вопросы и высказали комментарии в отношении наиболее сложных вопросов.

Результаты оценки

Участники самооценки высказали мнение, что многие практики в деятельности Наблюдательного совета за последние годы улучшились, однако есть отдельные аспекты, на которые необходимо обратить дополнительное внимание.

В целом положительной оценки по сравнению с прошлыми периодами заслужили следующие аспекты деятельности Наблюдательного совета:

- ▶ ключевая роль Наблюдательного совета и комиссий в бюджетном процессе и процессе управления рисками;
- ▶ активная работа комиссий Наблюдательного совета;
- ▶ существенный вклад независимых директоров в деятельность Наблюдательного совета и комиссий;
- ▶ открытый характер и содержательность дискуссий в ходе заседаний Наблюдательного совета и комиссий.

Области развития по итогам оценки можно условно разделить на наиболее критичные аспекты; вопросы, требующие внимания; предложения директоров. Наибольшее количество комментариев директоров вызвали следующие области:

- ▶ несовершенство процесса планирования персонального состава Наблюдательного совета. Предполагается большее взаимодействие между Комиссией по назначениям и вознаграждениям и председателем Наблюдательного совета, членами Наблюдательного совета и акционерами;
- ▶ недостаточная представленность компетенций на экспертном уровне в области информационных технологий и управления операционными рисками, а также управления инновациями у членов Наблюдательного совета. Предполагается дополнительное обучение членов Наблюдательного совета;
- ▶ нерегулярное очное обсуждение стратегических вопросов на уровне именно Наблюдательного совета, а не Комиссии по стратегическому планированию. Предполагается регулярно включать в повестку очных заседаний стратегические вопросы, в том числе по итогам Дня стратегии, и вопросы управления рисками, а также заблаговременно рассматривать кадровые вопросы Группы;
- ▶ не все директора активно участвуют в дискуссиях на заседаниях – ожидается их более активное участие в дискуссиях.

По мнению членов Наблюдательного совета, необходим больший фокус на следующих аспектах:

- ▶ внедрение более структурированной системы отслеживания прогресса в реализации стратегии;
- ▶ развитие программы преемственности высшего руководства, обучение высшего руководства в бизнес-школах;
- ▶ повышение прозрачности процесса выдвижения кандидатов в состав комиссий Наблюдательного совета;
- ▶ председателю Наблюдательного совета предложить четче следовать регламенту и активнее модерировать обсуждение;
- ▶ получение обратной связи по вопросам, планируемым к обсуждению на очных заседаниях Наблюдательного совета;
- ▶ более активное информирование директоров о предстоящих мероприятиях Биржи.

Также директора предоставили обратную связь по отдельным частным аспектам работы Наблюдательного совета, реализация корректирующих мероприятий по которым может повысить их индивидуальную эффективность.