



ԿՈՐՈՐԱՅԻՆ
ԿԱԶՄԱՐԱՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
ՏՄՐԻ



ԹՈՂԱՐԿՈՒՄ #1 (3), 2022

ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԻ ԼՐԱՏՈՒ



*Գործարար բարեկարգությունը
ոչ միայն գործերը ճիշտ անելն է,
այլև ճիշտ գործեր անելն է:*

Լրատուն պատրաստվել է Միջազգային Մասնավոր
Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի (CIPE) «Եվրասիա.
Ձեվավորել բարենպաստ պայմաններ կառուցողական
կապիտալի համար, 2-րդ փուլ» ծրագրի շրջանակներում:

Թողարկման վրա աշխատել են՝

Նարինե Մելիքյանը,

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի տնօրեն

Արմինե Խաչատրյանը,

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի ծրագրերի
օգնական

Անուշ Բալասանյանը

Լրատուի ձևավորող

Թողարկման ամսաթիվ՝

08.06.2022թ.

Թողարկող՝

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոն հիմնադրամ

Թողարկողի պետական գրանցման համար՝

286.160.04439

Թողարկողի կոնտակտային տվյալներ՝



ՀՀ, ք. Երևան, Գյուլբենկյան 30/3, գր. 129



(+374 99) 444 442



corp.gov@corp.gov.am



www.corp.gov.am

ՀԱՐԳԵԼԻ ԸՆԹԵՐՑՈՂ,

Ուրախ եմ Ձեր ուշադրությանը ներկայացնել Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի լրացուցիչ երրորդ թողարկումը:

Ինչպես միշտ, թողարկման առանցքը Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի զարգացումներն են: Ակումբը թևակոխել է զարգացման նոր փուլ. փոխվել են Ակումբին մասնակցության «խաղի կանոնները», որոնք խթանում են Ակումբի մասնակիցների համապատասխանությունը, թափանցիկությունն ու հաշվետվողականությունը: Այս շրջադարձային փուլում Ակումբն ունեցել է ինչպես կորուստներ, այնպես էլ ձեռքբերումներ, այդ թվում՝ համալրվել է նոր մասնակիցներով:

Հաջողություն եմ մաղթում Ակումբը քաժ կազմակերպություններին իրենց բոլոր նախաձեռնություններում և շնորհավորում նոր մասնակիցների մուտքը՝ համոզվածությամբ, որ համարեղ ջանքերով մենք կարող ենք հասնել Ակումբի նպատակների իրագործմանը:

Լրացուցիչ այս թողարկման մեջ ամփոփվել է Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի վերջին ամիսների գործունեությունը: Հարկապես ներկայացվել են լավ կառավարման փարբեր հիմնախնդիրների լուսաբանմանը, իր առաքելության շրջանակներում հեղինակավոր կառույցների հետ համագործակցությանը միտված Կենտրոնի ջանքերը և դրանց հիմնական արդյունքները:

Լրացուցիչ էջերում անդրադարձ է կատարվել նաև միջազգային զարգացումներին, հարկապես փարվա իրադարձություն համարվող BlackRock-ի գործադիր փնօրեն և նախագահ Լարի Ֆինկի փարեկան ուղերձին, բրիտանական ընկերություններում բազմազանությունն ու ներառականությունը խթանող նոր կանոններին, Իլոն Մասկի Twitter-յան գործարքին և այլ միջազգային կարևոր իրադարձություններին:

Ուրախ եմ Լրացուցիչ միջոցով Կենտրոնի կողմից հյուրընկալված միջազգային գործընկերների խորհուրդներով կիսվելու հնարավորության համար: Այդ խորհուրդները բավականին բազմաշերտ են և ընդգրկում են լավ կառավարման փարբեր կողմեր ու հիմնախնդիրներ:

Օգտվելով առիթից՝ մեկ անգամ ևս հրավիրում եմ մեր շահակիցներին մասնակցելու Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի ամենամյա համաժողովին, որն այս փարի նվիրվում է Կենտրոնի 20-ամյա հորեյանին և անցկացվում «Կորպորատիվ կառավարում. բարեվարքությունը գործարար համայնքում» խորագրի ներքո:

Հուսով եմ՝ լրացուցիչ օգտակար ռեսուրս է կորպորատիվ կառավարման միջազգային և տեղական անցուդարձին տեղեկանալու և դրանց վերաբերյալ սեփական մոտեցումները կազմելու համար:

Մաղթում եմ բարի ընթերցում:

Հարգանքով՝

Նարինե Մելիքյան

DEAR READER,

I am glad to present to your attention the third issue of the Business Integrity Club newsletter.

As always, the Business Integrity Club developments are the core of the issue. The Club has entered a new stage of its development: the “rules of the game” for participation in the Club have been changed, which promotes the compliance, transparency and accountability of the Club participants. During this turning point, the Club has had both losses and gains, including being replenished with new participants.

I wish good luck to the companies that have left the Club in all their initiatives, and congratulate the entry of our new participants, with the conviction that we can achieve the goals of the Club with joint efforts.

This issue of the Newsletter summarizes the activities of the Corporate Governance Center in recent months. Coverage of various good governance issues, the Center’s efforts to cooperate with reputable structures within its mission, and their main results were particularly highlighted.

The Newsletter also covers international developments, especially the annual letter by BlackRock’s CEO and President Larry Fink, new rules for promoting diversity and inclusion in British companies, Elon Musk’s Twitter deal, and other momentous international events.

I’m glad to have a chance to through this Newsletter share the advices of the international colleagues hosted by the Center. Those advices are quite multi-layered, and are also covering different aspects and issues of good governance.

Taking this opportunity, I once again invite our stakeholders to participate in the annual conference of the Corporate Governance Center, which this year is dedicated to the 20th anniversary of the Center, and is held under the headline “Corporate Governance: Integrity in Business Community”.

I hope the Newsletter is a helpful resource for learning about international and local developments on corporate governance, and developing one’s own approaches to them.

Enjoy your reading!

**Best regards,
Narine Melikyan**



ԱԿՈՒՄԲԻ ԷՋ

**ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԸ ՀԱԿԱԿՈՌՈՒՊՑԻՈՆ
ՀԱՎԱՔԱԿԱՆ ՆԱԽԱՁԵՌՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԸՆՏԱՆԻՔԻ ԱՆԴԱՄ
16.12.2021**

Բիզնեսի բարեվարքության ակումբը դարձել է աշխարհի հակակոռուպցիոն հավաքական 260 նախաձեռնությունների ընտանիքի անդամ:

Ակումբը ներառվել է Բազելի կառավարման ինստիտուտի **հավաքական նախաձեռնությունների ռեեստրում**: Սա Ակումբի միջազգային ճանաչման սկիզբն է և կարևոր իրադարձություն ոչ միայն Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի, այլև դրա յուրաքանչյուր անդամի համար:

Կոռուպցիայի կանխարգելման և դրա դեմ պայքարի նպատակով Բազելի կառավարման ինստիտուտն ամբողջ աշխարհում համագործակցում է պետական և մասնավոր հատվածի գործընկերների հետ:

Բազելի կառավարման ինստիտուտի Հավաքական գործողությունների B20 կենտրոնը կոռուպցիայի դեմ պայքարի հավաքական գործողությունների ռեսուրսային և տեղեկատվական կենտրոն է, որի նպատակն է ամրապնդել կոռուպցիայից զերծ գործարար պրակտիկան:

ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԻՆ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԿԱՆՈՆԱԿԱՐԳԻ ԵՎ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՎՃԱՐՆԵՐԻ ՆԱԽԱԳԾԵՐԻ ՀԱՍՏԱՏՈՒՄ

18.02.2022



Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի մասնակիցները 2022թ.-ի փետրվարի 18-ին հաստատեցին Ակումբին **մասնակցության կանոնակարգի** և **մասնակցության վճարների նախագծերը**:

Բիզնեսի բարեվարքության ակումբին մասնակցության կանոնակարգը կարգավորում է Ակումբին մասնակցելու, մասնակցությունը դադարեցնելու, մասնակցության հանձնախմբի ձևավորման և վերջինիս գործունեության հետ կապված հարաբերությունները:

Կանոնակարգը նախատեսում է մի շարք կարգավորումներ, որոնք վերաբերում են Ակումբի միջոցառումներին մասնակիցների հաճախումներին, նրանց համապատասխանության վերլուծությանը և բարեվարքության առաջընթացի մասին հաշվետվականությանը:

ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԸ ԶԵՎԱՎՈՐԵԼ Է ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՀԱՆՁՆԱԽՈՒՄԲ

16.03.2022

Բիզնեսի բարեվարքության ակումբը նոր մասնակիցների հավաքագրման գործընթացը կազմակերպելու նպատակով ձևավորել է մասնակցության հանձնախումբ:

Համաձայն Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի մասնակցության կանոնակարգի՝ մասնակցության հանձնախումբը քննարկում է Ակումբին մասնակցության հայտերը, մասնակցությունը դադարեցնելու հիմքերը, որոշում է կայացնում մասնակցության հետ կապված այլ հարցերի վերաբերյալ:

Մասնակցության հանձնախումբն ունի հետևյալ կազմը՝

- **Նվարդ Անանյան**, «Քարդ Ագրոսերվիս» ՓԲԸ տնօրեն, «Քարդ Ագրոկրեդիտ» ՈՒՎԿ ՓԲԸ խորհրդի անդամ,
- **Արգամ Աբրահամյան**, «ՍթեփԱփ» ՍՊԸ տնօրեն, «Հայաստանի արտահանման ապահովագրական գործակալություն» ՓԲԸ տնօրինության անդամ,
- **Նարինե Մելիքյան**, Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի տնօրեն, «Կապիտալ Ասեթ Մենեջմենթ» ՓԲԸ-ի խորհրդի անդամ:

ԼՐԱՑԵԼ Է ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ՄԵԿ ՏԱՐԻՆ - CIPE BLOG

BLOG

One year of hard work promoting a culture of integrity: the Armenian Business Integrity Club celebrates its first anniversary

04.01.2022 | LUIZA AYVAZIAN

ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԻ ՆՈՐ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐԸ

Ակումբին միացել են «ՄաՆԱՄԵ» և «ԶԻՓԻ ՄԵՆԵՋՄԵՆԹ ԸՂՎԱՅԳԵՐԻ» սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերությունները:

«ՄաՆԱՄԵ» ընկերությունն իրականացնում է դեղատնային գործունեություն: Ընկերությունն այն եզակի հայաստանյան կազմակերպությունն է, որի փորձը՝ որպես զարգացող շուկայում գործող բարեվարք փոքր ձեռնարկության օրինակ, ներառվել և հրապարակվել է CIPE-ի՝ զարգացող շուկաներում գործող ընկերություններին հասցեագրված **«Էթիկական վարքագծի և գործարար բարեվարքության ամրապնդում» ուղեցույցում:**





«ՋիՓի Մենեջմենթ Ըզվայզերի» ընկերությունը նորարարական և խելացի լուծումներ առաջարկող երիտասարդ խորհրդատվական ընկերություն է: Ընկերության ծառայությունները հիմնված են

հաճախորդների գործարար կարիքների վրա և միտված խորհրդատվության մեջ «մեկ պատուհանի ծառայությունների» մատուցմանը: Ընկերության խորհրդատվական ծառայությունների շրջանակը ներառում է՝

- կատարողականի բարելավումը,
- գործարքային ծառայությունները,
- մեծ տվյալների և տվյալների վերլուծությունը,
- ռիսկերի գնահատման և կառավարման, այդ թվում՝ ներքին աուդիտի ծառայությունները:

ՈՒԺԵՂ ՊԱԼԱՏՆԵՐ ԵՎ ԱՍՈՑԻԱՑԻԱՆԵՐ՝ ՇԱՀԵՐԻ ՈՒԺԵՂ ՊԱՇՏՊԱՆՆԵՐ

Բիզնեսի բարեվարքության ակումբը մասնակցում է Միջազգային մասնավոր ձեռնարկատիրության կենտրոնի (CIPE) «Ուժեղ պալատներ և ասոցիացիաներ՝ շահերի ուժեղ պաշտպաններ» նախաձեռնությանը:



Նախաձեռնությունը նպատակ է հետապնդում ուժեղացնել Հայաստանում գործող պալատների և բիզնես ասոցիացիաների կարողությունները և բարձրացնել հետհամավարակային ժամանակահատվածում տնտեսության վերականգնման հարցում դրանց դերակատարումը:

Նախաձեռնության շրջանակներում Միջազգային մասնավոր ձեռնարկատիրության կենտրոնը նախատեսում է՝

- կազմակերպել սեմինարներ, աշխատաժողովներ,
- մասնակից կազմակերպություններին տրամադրել թիրախավորված խորհրդատվական աջակցություն նրանց նախընտրած ոլորտներում, ինչպիսիք են՝ ռազմավարական պլանավորումը, անդամակցության զարգացումն ու ընդլայնումը, անդամներին առաջարկվող ծառայությունները, ֆինանսական կայունությունը, հաղորդակցությունը, շահերի պաշտպանությունը և այլն,
- մասնակից կազմակերպություններին տրամադրել կազմակերպական կարողությունների բարելավմանը միտված փոքր դրամաշնորհներ:

Նախաձեռնությունը մեկնարկել է 2022թ.-ի մարտին և տևելու է մինչև 2022թ.-ի նոյեմբերը:

ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄԲԻ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐԻ ՑԱՆԿԸ

- | | |
|--|---|
| 1. «Ագրիկոնցեպտ» ՓԲԸ, | 14. «Կուլտիվա» ՓԲԸ, |
| 2. Ագրոբիզնեսի և Գյուղի Զարգացման Կենտրոն Հիմնադրամ, | 15. Հայաստանի Գործատուների Հանրապետական Միություն, |
| 3. «Ագրոտրենդ» ՓԲԸ, | 16. «Հայնախագիծ» ԲԲԸ, |
| 4. «Ալֆա-ֆարմ» ՓԲԸ, | 17. ՀՀ առևտրաարդյունաբերական պալատ, |
| 5. Ամերիկայի առևտրի պալատը Հայաստանում, | 18. ՀՌԿԿ-Հայաստանի գրասենյակ, |
| 6. «Արփա-Սևան» ԲԲԸ, | 19. «Մանամե» ՍՊԸ, |
| 7. «Արեգակ» ՈւՎԿ ՓԲԸ, | 20. «Մենյու.էյէմ» ընկերություն, |
| 8. «Բի-Դի-Օ Արմենիա» ՓԲԸ, | 21. «ԶիՓի Մենեջմենթ Ըդվայզերի» ՍՊԸ, |
| 9. Երևան քաղաքի առևտրաարդյունաբերական պալատ, | 22. «Պողոսյան և գործընկերներ իրավաբանական գրասենյակ» ՍՊԸ, |
| 10. «Էյ-Էն Աուդիտ» ՓԲԸ, | 23. «ՍմարթԱգրո» ՓԲԸ, |
| 11. «Լիկվոր» ՓԲԸ, | 24. «ՍթեփԱփ» ՍՊԸ, |
| 12. «Կապիտալ Ասեթ Մենեջմենթ» ՓԲԸ, | 25. «Թիմ Տելեկոմ Արմենիա» ՓԲԸ, |
| 13. Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոն, | 26. «Քարդ Ագրոկրեդիտ» ՈՒՎԿ ՓԲԸ, |
| | 27. «Քարդ Ագրոսերվիս» ՓԲԸ: |

2022թ.-ի մայիսի 23-ին Ինֆորմացիայի ազատության կենտրոնի և Factor TV-ի համատեղ՝ «Բաց կառավարում» խորագրով, հաղորդաշարը հյուրընկալել էր Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի տնօրեն Նարինե Մելիքյանին:

Հարցազրույցի ընթացքում Նարինե Մելիքյանը ներկայացրեց կորպորատիվ թափանցիկության առավելություններն ու հնարավոր շրջանակները, այդ թվում՝ իրական շահառուների/սեփականատերերի վերաբերյալ տեղեկատվության՝ որպես կորպորատիվ թափանցիկության կարևորագույն բաղադրիչի բացահայտման անհրաժեշտությունը: Նա անդրադարձավ Հայաստանի գործարար հատվածում թափանցիկությունը խրախուսելու հարցում Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի դերակատարմանը:



Հաղորդաշարը կազմակերպվում է Միջազգային Մասնավոր Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի (CIPE) աջակցությամբ՝ իրական շահառուների թափանցիկության վերաբերյալ իրազեկումը բարձրացնելու նպատակով:



ՀԱՆԴԻՊՈՒՄՆԵՐ ԱԿՈՒՄՔՈՒՄ

**ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՈՒՄՔԻ ԲԱՑ ՀԱՆԴԻՊՈՒՄ.
ISO 37000:2021 ՍՏԱՆԴԱՐՏԻ ՆԵՐԿԱՅԱՑՈՒՄԸ
12.11.2021**

Բիզնեսի բարեվարքության ակումբի շրջանակներում Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը և Ստանդարտացման ազգային ինստիտուտը 2021թ.-ի նոյեմբերի 12-ին համատեղ ներկայացրին ISO 37000:2021 կազմակերպությունների կառավարման ստանդարտը: Այն Ստանդարտների միջազգային կազմակերպության կողմից հրապարակվել է 2021թ.-ի սեպտեմբերի 14-ին և բովանդակում է լավ կառավարման 11 սկզբունքները, որոնք, ըստ էության, ESG-ի G բաղադրիչի համապարփակ բացատրությունն են:

Հանդիպման մասնակիցները հնարավորություն ունեցան տեղեկանալ ISO 37000:2021 ստանդարտի էության, դրանում արտացոլված միտումների, ինչպես նաև լավ կառավարման սկզբունքների գործնական կիրառման առավելությունների ու արդյունքների մասին: Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը մշակել է ստանդարտի էությունը պարզաբանող «10 հարցուպատասխան ISO 37000:2021-ի մասին» նյութը:

■ ԶԼՄ-ՆԵՐԸ ՄԻՋՈՑԱՌՄԱՆ ՄԱՍԻՆ

ISO 37000:2021 կազմակերպությունների կառավարման ստանդարտի ներկայացում

**«ԿԱՌՈՒՑՈՂԱԿԱՆ ԿԱՊԻՏԱԼ. ՆԵՐՈՒԺԻ ԲԱՑԱՀԱՅՏՈՒՄԸ
ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ ԵՎ ՎՐԱՍՏԱՆՈՒՄ» ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՔՆՆԱՐԿՈՒՄ
15.12.2021**

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը 2021թ.-ի դեկտեմբերի 15-ին առցանց հարթակում կազմակերպեց **«Կառուցողական կապիտալ. ներուժի բացահայտումը Հայաստանում և Վրաստանում»** միջազգային քննարկումը:

Քննարկմանը մասնակցում էին միջազգային փորձագետներ Էրիկ Հոնցըր և Արտյոմ Մայիսեենկոն, ովքեր ներկայացրին կառուցողական կապիտալի ներգրավման միջազգային փորձը, ինչպես նաև կորպորատիվ կառավարման օրակարգային հիմնախնդիրները Ռուսաստանի և ԱՊՀ երկրների կտրվածքով:



Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը հետազոտել էր կառուցողական կապիտալի և ընկերությունների կորպորատիվ կառավարման կապը՝ գործարար համայնքի ներկայացուցիչների շրջանում հարցում անցկացնելու միջոցով:

«Կորպորատիվ կառավարման արդյունավետ

միջավայրը որպես կառուցողական կապիտալի ներգրավման պայման» հետազոտության արդյունքները ներկայացրեց Նարինե Մելիքյանը: Ըստ հետազոտության արդյունքների՝ հարցվածները կարևորել են կառուցողական կապիտալի դերակատարումը գործարար միջավայրի թափանցիկության, հաշվետվողականության և բարեվարքության բարձրացման հարցում և ընկալել դրա առավելություններն ինչպես ընդհանուր տնտեսության, այնպես էլ սեփական ընկերության համար: Որպես ներդրումային խոչընդոտներ հարցվածներն առանձնացրել են կորպորատիվ կառավարման ոչ արդյունավետ միջավայրի խնդիրները: Սեփական կորպորատիվ կառավարման համակարգի բարելավման հարցում հարցվածներն ավելի շատ ապավինել են պետական աջակցող և խրախուսող քաղաքականությանը, քան սեփական ջանքերին՝ կորպորատիվ կառավարման ամուր ու բացահայտ հանձնառության ստանձնմանն ու դրա իրագործմանը: Միաժամանակ հարցվածները կարևորել են

կորպորատիվ կառավարման համակարգի բարելավմանը միտված բիզնեսի հավաքական գործողությունները, ինչպիսին **Բիզնեսի բարեվարքության ակումբն է**:

Քննարկման ընթացքում վրացի գործընկերները (ACT և INNOVA ընկերությունները) ներկայացրին կառուցողական կապիտալին նվիրված իրենց հետազոտությունների արդյունքները:

Քննարկումը կազմակերպվել է Միջազգային Մասնավոր Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի աջակցությամբ իրականացվող «**ԵՎՐԱՍԻԱ. ՁԵՎԱՎՈՐԵԼ ԲԱՐԵՆՊԱՍՏ ՊԱՅՄԱՆՆԵՐ ԿԱՌՈՒՑՈՂԱԿԱՆ ԿԱՊԻՏԱԼԻ ՀԱՄԱՐ, 2-ՐԴ ՓՈՒԼ**» ծրագրի շրջանակում:

■ | **ՁԼՄ-ՆԵՐԸ ՄԻՋՈՑԱՌՄԱՆ ՄԱՍԻՆ**

«Կառուցողական կապիտալ. ներուժի բացահայտումը Հայաստանում և Վրաստանում» առցանց քննարկում

Տեղի է ունեցել Հայաստանում և Վրաստանում կառուցողական կապիտալի ներգրավման մասին առցանց քննարկում

Միջազգային մասնավոր ձեռնարկատիրության կենտրոնը ձևավորել է **Հաշվեդրու ներդրումների կենտրոն (CAI)**: Կենտրոնը նպատակ է հետապնդում հասկանալ ներդրումների ազդեցության բնույթը դրանք ընդունող երկրների շուկայական և ժողովրդավարական ինստիտուտների վրա:

CAI-ի գործունեությունը միտված է՝

- **Քայքայող կապիտալի կրճատմանը.** այս ռազմավարությունը ներառում է կառավարման բացերի նվազեցման հարցում մասնավոր հատվածի ազդեցության ուժեղացումը, ինչպես նաև կառավարությունների մակարդակով թափանցիկության ու հաշվետվողականության բարձրացումը:
- **Կառուցողական կապիտալի աճին.** այս ռազմավարության շրջանակներում խրախուսվում է մասնավոր հատվածի նախաձեռնությունների հետ համագործակցությունը՝ հակակոռուպցիոն հավաքական գործողություններից, ներառյալ ինքնակարգավորման կառուցակարգերից մինչև մատակարարման շղթայի վերակողմնորոշումը:

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԻՐԱԶԵԿՈՒՄ ԵՎ ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՓՈՐՁԱԳԵՏՆԵՐԻՑ



ՎԱՐՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԴԱՍ ՀԵԴՎԻՋ ՆՈՒՅԵՆՍԻՑ 16.09.2021

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը 2021թ.-ի սեպտեմբերի 16-ին «Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում» ցանցի մասնակիցների համար կազմակերպել էր բիզնեսում կանանց առաջնորդության հիմնահարցերին նվիրված վարպետության դասը:

ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՀԵԴՎԻՋ ՆՈՒՅԵՆՍԻՑ

Մեծանախնայի չափեր և վերաբերվել որպես փոքրանախնայ.
Հեղվիջ Նույենսի խորհրդները հայ կանանց

- Մեծանախնայի համար բավարար չէ ինչպիսիք ինձն է, ինչ որ քան քրտնաջան անել: Եթե ցանկանում եք ազնիվ աղաչ կամ ինչու առաջարկում, դուք պետք է խոսք մեր գործերի մասին, և քի ինչպես եք կապահովում մեր կանանկության կապակցումը իրարմանը: Կենցաղ մեր խորհրդ և կազմակերպությունը կարող է մեր անցյալը երեք անցյալների մասին
- Մեծանախնայի և շատ աշխատել և ինձ սեռական PR մեկնելով:
- Դուք մեծ ախնայ է դնել առաջին տեղում: Հնարավոր է նամակատես, ստանալ ինչպես ինքնաբերական ակտիվության կանոնները: Փնջի ինչ որ մեկին օգնել առաջին որոշ ինքնուրույն մեծ ախնայ է օգնել՝ դիմակ հարցերով:
- Մոլորվել դուրս գալ մեր համայնության ցուցակ և օգուվել հնարավորությունները: Հլջին, որ դուք ինքներդ եք կառուցում մեր կանանց ուղին և պարտավոր չեք որևէ մեկին թողնելու ինչպես:
- Տեսանքի ինչպես շատ կարևոր է:
- Շատ կարևոր է նաև տրամաբանական բանավեճի մեջ ներգրավվել: Մոլորվել բանակցել, ազդել և անհրաժեշտության դեպքում պարտադրանքներ կանխել: Ինչպե՞ս շատ տրամաբանական ուղիով և պարտադրանքներ են օգնել: Մոլորվել ինչպես տրամաբանական, այնպես էլ կանանցից առանց «արդ» պատասխանել:
- Հլջին՝ դուք չեք կարող ամեն ինչ անել միայնակ: Հայցել օգնություն:
- Կապակցել: Կապակցելով դուք կարող եք պաշտպանել ինքներդ մեծ, քանի որ միևնույն ինչ որ քան անելը դուք կհամարեք մի քանի անգամ: Մաքսանք մեր կառավարող չափեր է մեծ արժեքներով:
- Կնքիներ, թաց ոչ պակաս կարևորը: Կատարողներն ունեն կարևոր նշանակություն: Եթե դուք չեք համարձակվում վառահիվ մարդկանց, ովքեր էլ չեն ստանում: Եթե դուք թաց չեք և չեք վառահիվ, դուք բացարձակում եք մեր կյանքը:
- Անվերջանալի երեք և կապ հաստատող Հեղվիջ Նույենսի հետ: LinkedIn-ում կան արհիվել «Կեղևաբացի կանայք տնօրենների խորհրդում» կազմակերպության կայք: www.europeanwomenboard.eu

Վարպետության դասը վարեց «Եվրոպացի կանայք տնօրենների խորհրդում» կազմակերպության նախագահ **ՀԵԴՎԻՋ ՆՈՒՅԵՆՍԻՑ**:

Վարպետության դասի մասնակիցներին Հեղվիջն անկեղծորեն ներկայացրեց իր անցած ուղին, հաջողության հիմնական հենասյուները, ինչպես նաև կիսվեց գործարար աշխարհում

կանանց առաջընթացին նպաստող որոշ խորհուրդներով:

Հեղվիջը մասնակիցներին մանրամասնեց նաև «Եվրոպացի կանայք տնօրենների խորհրդում» կազմակերպության առաքելությունը, նպատակներն ու հիմնական ծրագրերը:

Շնորհիվ Հեղվիջի ու մասնակիցների հետաքրքրվածության՝ վարպետության դասն անցավ բաց ու անկեղծ քննարկումների մթնոլորտում:

ՎԱՐՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԴԱՍ ՄԱՐԼԻՆ ՅԵՆՍԻՑ

16.03.2022

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը 2022թ.-ի մարտի 16-ին կազմակերպել էր **«Ինչպես դառնալ հուսալի գործընկեր միջազգային գործարար ասպարեզում»** վարպետության դասը:

Վարպետության դասը վարեց միջազգային փորձագետ, RSM Netherlands Business Consulting Services B.V.-ի կորպորատիվ կառավարման և կորպորատիվ մշակույթի գծով տնօրեն **ՄԱՐԼԻՆ ՅԵՆՍԸ:**

Մարլինը վարպետության դասի մասնակիցներին ուշադրությունը հրավիրեց կոռուպցիայով պայմանավորված խափանումների վրա՝ նշելով, որ դրանք ոչ միայն խաթարում են համաշխարհային տնտեսությունը, այլև խրախուսում միջազգային ահաբեկչությունը:

Կոռուպցիայից զերծ աշխարհ ունենալու հարցում բանախոսն առանձնահատուկ ընդգծեց բարեվարք բիզնեսի դերը, ինչպես նաև բարեվարքության գործարար առավելությունները՝ հանրային վստահությունն ու գործարար հեղինակության ամրապնդումը, ֆինանսական

ցուցանիշների բարելավումը: Հիմնվելով իր հարուստ փորձառության վրա՝ միջոցառման մասնակիցներին Մարլինը մանրամասնորեն ներկայացրեց ներքին և արտաքին շահակիցների հետ գործակցելու այն հիմնական քայլերը, որոնք խթանում են էթիկական բարձր չափորոշիչների կիրառումը բիզնեսում:

ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՄԱՐԼԻՆ ՅԵՆՍԻՑ

«ԻՆՉՊԵՍ ԴԱՌՆԱԿ ՀՈՒՍԱԿԻ ԳՈՐԾԵՆԿԵՐ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԳՈՐԾԱՐԱՐ ԱՊՊՐԵՆՏՈՒՄ»

ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՄԱՐԼԻՆ ՅԵՆՍԻՑ

Կոտայիան մեր ժամանակներում առաջնությանի ամենամեծ բեմամբերից է Այն ձևավորում է հոլանդականության հասնակազ, որտեղ ռեսուրսները բացվում են փորձաքիվ վերահսակի կողմից, միջոցն մեծամասնությունը հայտնվում է արցաստության ծուղակում:

Կոտայիան ոչ միայն խափանում է մրցակցությունն ու երապարտությունը, այլև ավելացնում թիվն վարելու ծավալը և կանքի զիջ: Այն ոչ միայն խաթարում է զբոսա տնտեսությունը, այլև խթանում է ահաբեկչությունն ամբողջ աշխարհում, հետևաբար, սպառնում երկրների ազգային անվտանգությանը:

Կոտայիան ամենուր է՝ Պեղք է պայտել դրա դեմ: Անվան պեղք է նաև գիտակցել, որ ոչ ոք կատարյալ չէ: Ուստի չանեղ է հոսանաաղել անապարտություններից ու սխալներից: Կոտայիան կարող է ունենալ տարբեր դրսևորումներ: Ինք դրանք չը կկատի, շանի դեմ չհետեղ դրանք մայայի:

Բարեկարգությունը միշտ գործելու միշտ անան է, կոմիակ էր ոչ ոք չի հալում: Բարեկարգությունը մեր գործունեության փնջեփան է՝ անխախտ հանգանակեց, սշխատում ենք մեզ ատարային, բե ոչ ատարային կազմակերպությունում:

Բոլորն ցանկանում ենք անեղել իրապես հիանալի ապակներ և ծառայություններ: Հետևաբար, մեզ նաև պեղք է իմանաք, բե ովքեր են մեր գործընկերները, առաջնորդում են արդյոք կրանք էթիկական սկզբունքներով, ինչ սպասումներ ունեն կրանք, և ինչպես է կրանք գործունեությունն ազդում, մեր համրայի և մեր ձատակարարանն շրթայի վրա:

«ԿԱՅՈՒՆ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄԸ ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՐԴԻ ՕՐԱԿԱՐԳՈՒՄ» ՍԵՄԻՆԱՐ

31.03.2022

ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ԲՈՐԻՍ ԶԱՆԶԱԼԻԱՅԻՑ

ԿԱՅՈՒՆ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄԸ ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՐԴԻ ՕՐԱԿԱՐԳՈՒՄ ԹԵԶԻՍՆԵՐ ԲՈՐԻՍ ԶԱՆԶԱԼԻԱ
 ՄԻՋՁՊԱՅԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿՈՐԴԻՆԱՅԻՆ (ԻԿ) ԿՈՐԴԻՆԱԿ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՊԱՏԱՍԿԱՆԵՐ

Կորպորատիվ կառավարումը ճանապարհորդում է այլ ոչ թե նպատակախոս: Մեզ շրջապատող աշխարհի անընդհատ փոփոխում է, և հասցնում է մարտահրավերներ, մնալով դրանք միտումներ: Եթե դիտարկենք մասնաճանաչ կորպորատիվ կառավարման միտումները, ապա դրանցից ամենաակտիվները տնօրենների խորհրդի կազմի պրոֆեսիոնալիզմի բարձրացումն է: Այս առաջնությունը նշանակալից է կորպորատիվ կառավարման համայնքի համար: Ընկերությունների պաշտպանությունը համար մեծ տեղ է հասնում կորպորատիվ շահերով: Ավելի ու ավելի մեծ տեղ է հատկացվում շահակիցների շահերին: Եվ ամենակարևորը, մեր պատասխան ենք լինում կորպորատիվ կառավարումը դեպի բնագավառի, սոցիալական և պաշտպան կառավարման ինտեգրված մոտեցմանը (ESG) անցմանը:

Այս միտումների ազդեցության փոփոխում է նաև ընկերությունների գործարար մոդելը: ESG ստանդարտների ավտոմատական ստանդարտից անփոփոխելի են շրջանակներում անհատական վարքագծի ընթացակարգերը, որոնք մարտահրավերներ են նկատվում ընկերությունների թափուկների կառավարման, ենթակառուցվածքի տնտեսության վարելու ստանդարտով: Բացի այդ, ընկերությունները պետք է կենտրոնան միայն սեփական գործառնությունների և ակտիվների վրա: Երևան պետք է հետևեն մասնավորապես շրջապատող շրջապատումը: Այս ևս հիմնավորում է բաժնետերերի շահերի պաշտպանությունը դեպի շահակիցներին անցումը:

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը 2022թ.-ի մարտի 31-ին կազմակերպել էր «Կայուն զարգացումը տնօրենների խորհրդի օրակարգում» սեմինարը: Սեմինարը վարեց Միջազգային Ֆինանսական Կորպորացիայի (IFC) պատասխանատու **ԲՈՐԻՍ ԶԱՆԶԱԼԻԱՆ**: Բանախոսն այլ հարցերի հետ մեկտեղ պարզաբանեց նաև հետևյալները՝

- Ո՞րն է կայուն զարգացման ըմբռնումը բիզնեսի համար:
- Ինչպիսիքն պետք է լինի խորհրդի վերաբերմունքը կայուն զարգացման հիմնախնդիրների նկատմամբ:
- Ինչպե՞ս են կայուն զարգացման հիմնախնդիրներն ինտեգրվում կառավարման գործընթացներում:
- Որտե՞ղ են կայուն զարգացման ամենամեծ ռիսկերն ու հնարավորությունները:
- Ինչպե՞ս է կազմակերպությունն իր կայուն զարգացման օրակարգի վերաբերյալ հաղորդակցվում շահակիցների հետ:

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի աշխատակիցները մասնակցել են IFC-ի կողմից կազմակերպված «**Միջին չափի աճող ընկերությունների կայունության գնահատման գործիքի վերաբերյալ**» վերապատրաստմանը:

Միջին չափի աճող ընկերությունների կայունության գնահատման IFC գործիքը նպատակ է հետապնդում այդ ընկերությունների կայունությունը խթանելու համար օգնել դրանց հասկանալ, նախապատրաստվել և արձագանքել տնտեսական, բնապահպանական և սոցիալական կայունության մարտահրավերներին, որոնք առաջադրում է արագ աճը, և աջակցել դրանց կառավարման համակարգում ESG ստանդարտների ներդրմանը:

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը 2022թ.-ի մայիսի 10-ին կազմակերպել էր «Տնօրենների խորհրդի գնահատումը» վարպետության դասը, որը վարեց ՀԱԳԵՆ ՇՎԱՅՆԻՑԸ՝ Eric Salmon & Partners միջազգային խորհրդատվական ընկերության տնօրենների խորհրդի գլոբալ պրակտիկայի ղեկավարը:

Վարպետության դասի ընթացքում բանախոսը հատուկ անդրադարձ կատարեց խորհրդի գնահատման շարժառիթներին, միջազգային փորձին՝ տարբեր երկրների կտրվածքով պարզաբանելով գնահատման հետ առնչվող առանցքային մի շարք հարցեր: Նա հանգամանորեն ներկայացրեց խորհրդի գնահատման մեթոդաբանությունը, ընդգծեց գնահատման գործընթացի պատասխանատուների դերը, ինչպես նաև հաշվետվողականության անհրաժեշտությունն ու շրջանակները:

Վարպետության դասը եզրափակվեց հարցուպատասխանով և տպավորությունների փոխանակմամբ: Միջոցառման մասնակիցները հնարավորություն ունեցան հայտնելու իրենց գոհունակությունը ինչպես դասի բովանդակությունից, այնպես էլ ներկայացման ոճից և ներկայացնողի պրոֆեսիոնալ մոտեցումներից:

ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՀԱԳԵՆ ՇՎԱՅՆԻՑԻՑ

Տնօրենների խորհրդի գնահատում
ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ
ՀԱԳԵՆ ՇՎԱՅՆԻՑԻՑ
 ERIC SALMON & PARTNERS ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ
 ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՐԴԻ ԳԼՈՐԱԼ ՊՐԱԿՏԻԿԱՅԻ ՂԵԿԱՎԱՐ

Տնօրենների խորհուրդը համատեղ աշխատող մարդկանց խումբ է: Այդ մարդիկ մեծապես արհեստավոր են և գրավելում են բարձր պաշտոններ: Խորհրդում չկա հիերարխիա: Խորհրդի ուղի նախատեսված է անկախ անդամների կողմից: Նրանց հանդիման են կանոնադրի կիրառմանը, կատարում բարձր որակներ: Ժամանակն առ ժամանակ անհրաժեշտություն է առաջանում գնահատել խորհրդի և դրա անդամների գործունեությունը:

Խորհրդի գնահատումը վերլուծություն է, որը հնարավորություն է տալիս ընկերություններում կանխարգելիչ դրամատիկ խափանումները: Արժանաբար խորհրդի գնահատումը կայացած պարզվել է: Սակայն երկրից երկիր խորհուրդների գնահատումները տարբերվում են:

ԱՄՆ-ում խորհրդի գնահատումը պարտադիր պահանջ է: Նրա մտքի ֆունկցիան բորսայում ցուցակված ընկերությունների համար, այսինքն՝ պահանջն ամուսնոված է ցուցակված պայմաններում: Այլ երկրներում՝ Ֆրանսիայում, Լուսանբուրգում, Նիդերլանդներում, Իտալիայում և Մեծ Բրիտանիայում, խորհրդի գնահատումը նախատեսված է կորպորատիվ կառավարման ազգային կանոնադրերում: Ինչու երկրներ են ապահովում դրան պայմաններ չունեն: Օրինակ՝ Գերմանիայում խորհրդի գնահատումը պարտադիր չէ, սակայն դա արդյուն է:



«ԿԱՆԱՅՔ ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՐԴՈՒՄ» ՎԵՐԱՊԱՏՐԱՍՏՄԱՆ ԵՐԿՐՈՐԴ ՓՈՒԼ

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը 2022թ.-ի մայիսի 31-ին հավաստագրերի շնորհմամբ եզրափակեց «Կանայք տնօրենների խորհրդում» վերապատրաստման երկրորդ փուլը:

Եզրափակիչ հանդիպմանը մասնակիցները բարձր գնահատեցին վերապատրաստման բովանդակությունը և կազմակերպումը, կիսվեցին իրենց տպավորություններով, հանդես եկան հետագա վերապատրաստումները բարելավելու առաջարկներով և դիտարկումներով:

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի տնօրեն Նարինե Մելիքյանը մասնակիցներին ներկայացրեց հետագա զարգացումները, որոնք մեծամասամբ վերաբերում են «Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում» ցանցի կայացմանն ու ամրապնդմանը:



Վերապատրաստման արդյունքում 20 մասնակցի շնորհիվեց «Հավաստագիր վերապատրաստումը հաջողությամբ ավարտելու», իսկ 3 մասնակցի՝ «Հավաստագիր վերապատրաստմանը մասնակցության» համար:

Վերապատրաստումը հաջողությամբ ավարտած մասնակիցների տվյալները հասանելի են Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի **համացանցային էջում**:



Վերապատրաստման երկրորդ փուլը մեկնարկել է ս.թ. մարտի 10-ին, իսկ առաջին փուլն իրականացվել 2021թ.-ի հունիս-հուլիս ամիսներին:

Երկու փուլերի ընթացքում վերապատրաստումը հաջողությամբ ավարտածի հավաստագիր է շնորհվել 50 մասնակցի:

Վերապատրաստումը նպատակ է հետապնդում խթանել հայաստանյան կազմակերպությունների տնօրենների խորհրդում կին անդամների ներկայացվածությունը և ներառականությունը:

Վերապատրաստման ընթացքում մասնակիցները հնարավորություն են ունենում ստանալ խորքային գիտելիքներ կորպորատիվ կառավարման, տնօրենների խորհրդի գործունեության, ռազմավարական և ֆինանսական կառավարման գործընթացներում խորհրդի դերակատարման վերաբերյալ: Վերապատրաստման «Վարպետության դաս» և «Հատուկ հյուր» ձևաչափերով անցկացվող միջոցառումների ընթացքում մասնակիցները հաղորդակցվում են միջազգային և տեղական փորձագետների հետ, իսկ «Խորհրդի խաղարկում» գործնական վարժանքում հնարավորություն են ունենում կիրառել վերապատրաստման ընթացքում ստացած գիտելիքները: Վերապատրաստումն ավարտվում է մասնակիցների թեստավորմամբ:

Վերապատրաստումներն անցկացվել են Միջազգային Մասնավոր Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի աջակցությամբ:

«ԷԹԻԿԱՅԻ ԵՎ ՀԱԿԱԿՈՒՌՈՒՊՑԻՈՆ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ԾՐԱԳԻՐԸ» ԴԱՍԸՆԹԱՑ

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը, շարունակելով էթիկայի և հակակոռուպցիոն համապատասխանության վերաբերյալ իրազեկումը, ս.թ. փետրվար և ապրիլ ամիսներին կազմակերպել է «Էթիկայի և հակակոռուպցիոն համապատասխանության ծրագիրը» թեմայով երկու դասընթաց:

Դասընթացների առաջին երկու օրերի ընթացքում մասնակիցներին ներկայացվում են էթիկայի և հակակոռուպցիոն համապատասխանության ծրագրի ներդրման շարժառիթներն ու սկզբունքները, հնարավոր օգուտները մասնավոր հատվածի և հասարակության համար: Ներկայացված նյութը հիմնավորվում էր միջազգային հետազոտությունների արդյունքներով, ինչպես նաև տեղական փորձով:

Դասընթացի վերջին՝ երրորդ, օրը նվիրվում է էթիկական և կոռուպցիոն ռիսկեր բովանդակող իրավիճակային օրինակների քննարկմանը: Խմբային քննարկումների միջոցով դասընթացի մասնակիցները հնարավորություն ունեն տալ և հիմնավորել խնդրահարույց իրավիճակների լուծման սեփական տարբերակները:



Դասընթացի թեմայի ընտրությունը, դրա բովանդակությունն ու ներկայացումն արժանացել են մասնակիցների բարձր գնահատականին:

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը նախատեսում է կրկին անցկացնել «Էթիկայի և հակակոռուպցիոն համապատասխանության ծրագիրը» եռօրյա դասընթացը և խորհուրդ է տալիս իր շահակիցներին հակակոռուպցիոն համապատասխանության վերաբերյալ սեփական գիտելիքները ստուգել՝ Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնի կողմից մշակված **էլեկտրոնային դասընթացի** միջոցով:



«Էթիկայի և հակակոռուպցիոն համապատասխանության ծրագիրը» դասընթացը կազմակերպվել է Միջազգային Մասնավոր Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի (www.cipe.org) «Եվրասիա. ձեվավորել բարենպաստ պայմաններ կառուցողական կապիտալի համար, 2-րդ փուլ» ծրագրի շրջանակներում:

Ուսուցումները հիմնարար նշանակություն ունեն էթիկայի և համապատասխանության ծրագրի արդյունավետության համար: Կարևոր է նաև աշխատակիցներին օգնել հասկանալու իրենց կազմակերպությունների ակնկալիքներն ու էթիկական չափանիշները: Կարգավորող մարմիններն ուսուցումները դիտարկում են որպես էթիկայի և համապատասխանության արդյունավետ ծրագրի կարևոր բաղադրիչ:

Հեռավար աշխատանքի հնարավորություններով պայմանավորված՝ կազմակերպություններն ավելի մատչելի են դարձնում իրենց ուսումնական հարթակները: Էթիկայի և համապատասխանության ծրագրի բարձր կատարողական ունեցող կազմակերպությունները կենտրոնանում են դրանց բովանդակությունը բարելավելու վրա:

**Rise to the challenges of the new normal. 2022 Ethics & Compliance
Program Effectiveness Report, LRN**



ԲԱԺՆԵՏԵՐԵՐԻ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԺՈՂՈՎԻ ԻՐԱՎԱՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Բաժնետերերի ընդհանուր ժողովը (Ժողովը) ընկերության կառավարման բարձրագույն մարմինն է: Սակայն սա չի նշանակում, որ ժողովը կարող է որոշում կայացնել ընկերության գործունեության հետ կապված բոլոր հարցերի վերաբերյալ:

Ընկերության գործունեության վրա բաժնետերերի ազդեցությունը կենտրոնացվում է առանցքային որոշակի հարցերի վրա: Հարցերի այդ շրջանակը սահմանվում է ընկերությունների մասին օրենսդրությամբ և ընկերության կանոնադրությամբ: Հետևաբար, ժողովն իրավունք ունի քննարկելու և որոշումներ ընդունելու միայն այն հարցերի վերաբերյալ, որոնք օրենսդրությամբ և ընկերության կանոնադրությամբ սահմանվել են որպես ժողովի իրավասություն:

Օրենսդրությամբ սահմանվում է ժողովի իրավասության ներքո գտնվող առավելագույնս թույլատրելի և նվազագույնս բացառիկ իրավասությունների շրջանակը: Կորպորատիվ կառավարման իրենց պրակտիկայի առանձնահատկություններից ելնելով՝ ընկերությունները հնարավորություն ունեն կանոնադրությամբ կամ ժողովի որոշմամբ օրենսդրությամբ նախատեսված ժողովի իրավասությունները վերապահել կառավարման այլ մարմինների՝

տնօրենների խորհրդին կամ գործադիր մարմնին: Պատվիրակման գործընթացում ժողովի իրավասությունները կարող են սեղմվել մինչև բացառիկ մակարդակը, այսինքն՝ այնպիսի իրավասությունների մակարդակը, որոնք չեն կարող փոխանցվել կառավարման այլ մարմնի և, որոնց վերաբերյալ որոշում ընդունելու կառավարման միակ իրավասու մարմինը ժողովն է:

Համաձայն «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» ՀՀ օրենքի (Օրենք)՝ ժողովի բացառիկ իրավասություններն են՝



- ընկերության վերակազմակերպումը.
- ընկերության լուծարումը.
- ամփոփ, միջանկյալ և լուծարման հաշվեկշիռների հաստատումը, լուծարային հանձնաժողովի նշանակումը.
- խորհրդի քանակական կազմի հաստատումը, դրա անդամների ընտրությունը, նրանց լիազորությունների վաղաժամկետ դադարեցումը.
- հայտարարված բաժնետոմսերի ծավալի առավելագույն չափի սահմանումը.
- բաժնետոմսերի անվանական արժեքի փոքրացման, բաժնետոմսերի ընդհանուր քանակի կրճատման նպատակով ընկերության կողմից տեղաբաշխված բաժնետոմսերի ձեռքբերման, ինչպես նաև ընկերության կողմից ձեռք բերված կամ հետգնված բաժնետոմսերի մարման ճանապարհով կանոնադրական կապիտալի չափի նվազեցումը.
- ընկերության աշխատակիցների բաժնետիրացման ծրագրի հաստատումը.
- ընկերության տարեկան հաշվետվությունների, հաշվապահական հաշվեկշիռների, շահույթների և վնասների հաշվի, շահույթների և վնասների բաշխման հաստատումը, տարեկան շահութաբաժինների վճարման մասին որոշման ընդունումը և տարեկան շահութաբաժինների չափի հաստատումը.
- ընկերության բաժնետոմսերի կամ բաժնետոմսերի փոխարկվող այլ արժեթղթերի նկատմամբ ընկերության բաժնետերերի նախապատվության իրավունքը չկիրառելու մասին որոշման ընդունումը.
- առանձին տեսակների կամ դասերի բաժնետոմսերի դիմաց շահութաբաժիններ չվճարելու կամ արտոնյալ բաժնետոմսերի դիմաց շահութաբաժինները ոչ լրիվ չափով վճարելու

մասին որոշումների ընդունումը.

- ընկերության խորհրդի նախագահի կամ անդամի աշխատանքի վարձատրության պայմանների որոշումը.
- ժողովի վարման կարգի հաստատումը.
- հաշվիչ հանձնաժողովի ձևավորումը.
- բաժնետոմսերի համախմբումը (կոնսոլիդացիան), բաժանումը.
- խոշոր գործարքների կնքման մասին որոշման ընդունումը.
- «Արժեթղթերի շուկայի մասին» ՀՀ օրենքով սահմանված դեպքերում և կարգով որոշումների ընդունումը (օրինակ՝ հաշվետու թողարկողի կողմից թողարկված բաժնետոմսերի՝ կարգավորվող շուկայում առևտրի դադարեցումը):



Ի դեպ, նշվածից իրավասություններից խորհրդի քանակական կազմի հաստատումը, ինչպես նաև ընկերության տարեկան հաշվետվությունների, հաշվապահական հաշվեկշիռների, շահույթների և վնասների հաշվի, շահույթների և վնասների բաշխման հաստատումը, տարեկան շահութաբաժինների վճարման մասին որոշման

ընդունումը և տարեկան շահութաբաժինների չափի հաստատումը տարեկան ժողովի բացառիկ իրավասություններն են: Երկրորդ իրավասության առնչությամբ՝ Օրենքը նախատեսում է բավականաչափ խիստ կարգավորում: Այսպես, եթե ընկերությունը սահմանված ժամկետում տարեկան ժողով չի հրավիրել, ապա արտահերթ ժողով կարող է հրավիրվել միայն ընկերության լուծարման կամ ընկերության տարեկան հաշվետվությունների հետ կապված հարցերը քննարկելու համար: Նշված հարցերով հրավիրված արտահերթ ժողովում այլ հարցեր չեն կարող քննարկվել, բացառությամբ նշված հարցերով կայացված որոշումներով պայմանավորված կանոնադրական կապիտալի նվազեցման դեպքերի:

Տարեկան ժողովի իրավասությունն է վերստուգող հանձնաժողովի անդամների (վերստուգողի) ընտրությունը, ինչպես նաև նրանց (նրա) լիազորությունների վաղաժամկետ դադարեցումը, եթե այդ հարցերը վերապահված են ժողովին:

Ժողովի բացառիկ իրավասություններից բացի կան նաև այնպիսիները, որոնք կանոնադրությամբ կամ ընդհանուր ժողովի որոշմամբ կարող են փոխանցվել կառավարման այլ մարմնի՝ մեծամասամբ տնօրենների խորհրդին: Բացառություն են՝

- ընկերության կողմից բաժնետերերին տեղեկությունների և նյութերի հաղորդման ձևի որոշումը, ներառյալ զանգվածային լրատվության համապատասխան միջոցի ընտրությունը, եթե հաղորդումը պետք է իրականացվի նաև հրապարակային հայտարարության ձևով,
- ընկերության կողմից տեղաբաշխված բաժնետոմսերի ձեռքբերումը և հետգնումը:

Վերջիններս կանոնադրությամբ կամ ժողովի որոշմամբ կարող են փոխանցվել գործադիր մարմնին:

Ժողովի՝ տնօրենների խորհրդին և գործադիր մարմնին վերապահվող իրավասությունները

Ժողովի այլընտրանքային իրավասություններ	Տնօրենների խորհուրդ	Գործադիր մարմին
Բաժնետոմսերի անվանական արժեքի մեծացման կամ լրացուցիչ բաժնետոմսերի տեղաբաշխման միջոցով կանոնադրական կապիտալի չափի ավելացումը	+	-
Ընկերության գործադիր մարմնի (միանձնյա կամ կոլեգիալ) ձևավորումը, լիազորությունների վաղաժամկետ դադարեցումը, ինչպես նաև Ընկերության գործադիր մարմնի լիազորությունները ժամանակավորապես իրականացնող պաշտոնատար անձի նշանակումը	+	-
Ընկերության աուդիտն իրականացնող անձի հաստատումը	+	-
Ընկերության վերստուգող հանձնաժողովի անդամների (վերստուգողի) ընտրությունը և նրանց (նրա) լիազորությունների վաղաժամկետ դադարեցումը	+	-
Ընկերության կողմից բաժնետերերին տեղեկությունների և նյութերի հաղորդման ձևի որոշումը, ներառյալ՝ զանգվածային լրատվության համապատասխան միջոցի ընտրությունը, եթե հաղորդումը պետք է իրականացվի նաև հրապարակային հայտարարության ձևով	+	+
Ընկերության կողմից տեղաբաշխված բաժնետոմսերի ձեռքբերումը և հետգնումը	+	+
Ընկերության ղեկավար պաշտոնատար անձանց (տնօրենի, գլխավոր տնօրենի կամ վարչության, տնօրինության անդամի) աշխատանքի վարձատրության պայմանների որոշումը	+	-
Դուստր կամ կախյալ ընկերությունների ստեղծումը կամ դրանց մասնակցությունը	+	-

Առանձին քննարկման առարկա է կանոնադրության հաստատման, դրանում փոփոխությունների և լրացումների կատարման, նոր խմբագրությամբ կանոնադրության հաստատման իրավասությունը: Սա, ընդհանուր առմամբ, ժողովի իրավասությունն է, սակայն կանոնադրության հնարավոր փոփոխության շարժառիթով պայմանավորված՝ այն կարող է վերապահվել խորհրդին: Նշված շարժառիթներն են՝

- ՀՀ տարածքում ընկերության գտնվելու վայրի փոփոխությունը,
- ընկերության հայտարարված բաժնետոմսերի տեղաբաշխմամբ պայմանավորված կանոնադրության փոփոխությունները,
- ընկերության միանձնյա գործադիր մարմնի բացակայության կամ դրա լիազորությունների իրականացման անհնարինության դեպքում կանոնադրության համապատասխան դրույթների սահմանումը՝ պայմանով, որ գործադիր մարմնի ձևավորումը վերապահված է խորհրդին:

Հարկ է նշել, որ եթե ընկերության կանոնադրությամբ կամ ընդհանուր ժողովի որոշմամբ որևէ իրավասություն արդեն վերապահված է կառավարման այլ մարմնի, ապա այդ հարցի



քննարկումը և դրա վերաբերյալ որոշման կայացումը վերջինիս տիրույթում է, և ժողովն իրավասու չէ քննարկել այդ հարցն ու դրա վերաբերյալ կայացնել որոշում:

Դիտարկվածը վերաբերում էր կառավարման հիերարխիայում իրավասությունների փոխանցմանը վերևից ներքև ուղղությամբ:

Օրենքը չի բացառում իրավասությունների փոխանցման հնարավորությունը նաև հակառակ՝ ներքևից վերև, ուղղությամբ: Սա, օրինակ՝ կիրառելի է շահագրգռվածության առկայությամբ գործարքների կնքման ժամանակ: Երբ խորհրդի բոլոր անդամները ճանաչվում են շահագրգիռ անձինք, գործարքի կնքման իրավազափությունն ապահովվելու նպատակով՝ դրա մասին որոշման ընդունումը փոխանցվում է ժողովին: Եվ դրա համար անհրաժեշտ չէ կանոնադրական որևէ փոփոխություն կամ լրացուցիչ որոշման ընդունում:



ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ

«11 ՀԱՐՑՈՒՊԱՏԱՍԽԱՆ ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՐԴՈՒՄ ԿԱՆԱՆՑ ՆԵՐԿԱՅԱՑՎԱԾՈՒԹՅԱՆ ՄԱՍԻՆ» ԳՐՔՈՒՅԿ

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը ներկայացնում է «**11 հարցուպատասխան տնօրենների խորհրդում կանանց ներկայացվածության մասին**» գրքույկը:



Ժամանակակից աշխարհում մասնավոր հատվածը ոչ միայն բնութագրում է երկրի տնտեսական ներուժը, այլև սեփական երկարաժամկետ զարգացումը և հասարակության առաջընթացն ապահովելու նպատակով պատասխանատու վերաբերմունք է դրսևորում սոցիալական հիմնախնդիրների նկատմամբ:

Նման հիմնախնդիրներից է ընկերությունների կառավարման համակարգում կանանց ներկայացվածության և կորպորատիվ որոշումներ կայացնելիս կանանց ներառականության

ապահովումը: Բարձրացված հիմնախնդիրն առավել քան արդիական է նաև Հայաստանում, չնայած որ դեռևս բացակայում է դրա պատշաճ ու համապարփակ ընկալումը:

Այդ իսկ պատճառով, Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը մշակել է «**11 հարցուպատասխան տնօրենների խորհրդում կանանց ներկայացվածության մասին**» գրքույկը, որը ներկայացնում է խորհրդի գենդերային բազմազանության և

ներառականության հիմնական առավելությունները, դրանց վրա ազդող գործոններն ու հիմնական խոչընդոտները, ինչպես նաև անդրադարձ է կատարում խորհուրդներում կանանց ներկայացվածության խթանմանը միտված մոտեցումներին և տարբեր երկրների փորձին:

Գրքույկը կարող է հետաքրքրել թե՛ մասնավոր և թե՛ պետական հատվածների ներկայացուցիչներին ու ծառայել որպես օգտակար ռեսուրս կորպորատիվ և պետական քաղաքականությունները մշակելիս:

Ուղեցույցում հրապարկվել են «Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում» ցանցի մասնակիցներ **Անահիտ Հայկարամյանի, Նահրա Ոսկանյանի, Ռուզաննա Բաղդասարյանի** ակնարկները:

«10 ՀԱՐՑՈՒՊԱՏԱՍԽԱՆ ISO 37000:2021-Ի ՄԱՍԻՆ» ՆՅՈՒԹ

ISO 37000:2021-ը լավ կառավարման միջազգային առաջին ստանդարտն է: Այն ունի թե՛ միջազգային, թե՛ ազգային նշանակություն: Ստանդարտն առաջին անգամ պետական և մասնավոր հատվածի կազմակերպություններին ուղղորդում է ցուցաբերել պատշաճ զգուշավորություն ոչ միայն սեփական կազմակերպությունների, այլև շահակիցների և գալիք սերունդների նկատմամբ: Ակնկալվում է, որ կազմակերպությունների կառավարման մարմինները կապահովեն էթիկական և արդյունավետ կառավարում, իսկ ներքին հսկողության համակարգի օգնությամբ՝ նաև արդյունավետ հսկողություն:

ISO 37000:2021 ստանդարտով առաջնորդվելը հնարավորություն կտա ապահովել կազմակերպությունների լավ կառավարումը, բարձրացնել գործունեության արդյունավետությունը և դրսևորել էթիկական և պատասխանատու վարքագիծ:





Հայաստանում քայքայող և կառուցողական կապիտալների վերաբերյալ հանրային իրազեկվածությունը բարձրացնելու նպատակով Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը ներկայացնում է Միջազգային

Մասնավոր Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի հեղինակած **«Քայքայող և կառուցողական կապիտալ»** տեսահոլովակը հայերենով:

ՔԱՅՔԱՅՈՂ ԿԱՊԻՏԱԼ

Կապիտալի հոսքեր, որոնք թափանցիկ և հաշվետվողական չեն, չունեն շուկայական կողմնորոշում: Ներդրումների այս տեսակը խաթարում է վստահությունը ինստիտուտների նկատմամբ, թուլացնում է օրենքի գերակայությունը և կարող է մենաշնորհային ազդեցություն ունենալ: Քայքայող կապիտալը սպառնալիք է ներառական տնտեսության համար: Այն ձևավորում է գործարար միջավայր, որը խեղդում է նորարարությունը տեղական բիզնեսում, նվազեցնում հավասարությունը և խոչընդոտում զարգացման հեռանկարները:

ԿԱՌՈՒՑՈՂԱԿԱՆ ԿԱՊԻՏԱԼ

Կապիտալի հոսքեր, որոնք լավ կառավարվում են ինչպես ծագման աղբյուրում, այնպես էլ նպատակակետում: Ներդրումների այս տեսակն աջակցում է շուկաներին և օրենքի գերակայությանը, նպաստում է թափանցիկությանը և բարելավում է կառավարումը, բարձրացնում է կառավարությունների պատասխանատվությունը մասնավոր հատվածի համար հավասար պայմաններ ապահովելու հարցում: Կառուցողական ներդրումներն աջակցում են կայուն և արդար տնտեսական աճին ու մեծացնում գործարար հնարավորությունները:



ՈՒՍԱՆՈՂԻ ԷՋ

ԽՈՐՀՐԴԻ ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՈՒՄԸ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ
ՀԱԿԱԿՈՒՌՈՒՊՑԻՈՆ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅԱՆ
ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՈՒՄ

ԼՈՒՍԻՆԵ ՂԱԶԱՐՅԱՆ,

ԵՊՀ-ի Միջազգային հարաբերությունների ֆակուլտետի

«Հանրային (պետական) քաղաքականություն»

մասնագիտությամբ մագիստրատուրայի ուսանող

Ներկայումս կոռուպցիայի դեմ պայքարը դարձել է ժամանակի հրամայականը և հեռանկարային զարգացման հիմնարար նախապայմանը ոչ միայն հանրային, այլև գործարար ոլորտում: Խորհրդի՝ կազմակերպության ռազմավարական առաջնորդման պատասխանատուի դերն այս առնչությամբ բացահայտելու տեսանկյունից ուշագրավ է Միացյալ Նահանգների՝ որպես կորպորատիվ կառավարման համատեքստում առաջատար պետություններից մեկի ոլորտի կարգավորման փորձի դիտարկումը:

Համաձայն **USSC ուղեցույցի**՝ խորհուրդն առանցքային դերակատարում ունի հակակոռուպցիոն համապատասխանության ապահովման գործում: Հենց խորհրդի իրազեկվածությունը և ակտիվ ներգրավվածությունն են համապատասխանության քաղաքականության և ընթացակարգերի արդյունավետ կենսագործման կարևորագույն գրավականները: Խորհրդի դերն այս դաշտում սկսվում է հակակոռուպցիոն համապատասխանության պատշաճ ծրագրի ապահովումից, վերջինիս՝ գործող

օրենսդրությանը և շուկայական սպասելիքները սահմանող ուղենիշներին համապատասխանության և դրանում կազմակերպությանը ներհատուկ կոռուպցիոն ռիսկերի հասցեագրման երաշխավորումից: Ծրագրի փաստացի կենսագործումն ապահովելու համար խորհուրդն աշխատակիցներին պետք է հաղորդակից դարձնի դրան:



Այս նպատակով կազմակերպությանն էթիկական տոնի հաղորդման իր առաքելության շրջանակներում խորհուրդը պետք է նպաստի համապատասխանության մշակույթի ձևավորմանը՝ ոչ միայն աշխատակիցների, այլև գործընկերների շրջանում խթանելով կոռուպցիայի նկատմամբ գրոյական հանդուրժողականությունն իր

իսկ օրինակով՝ արտացոլելով հակակոռուպցիոն համապատասխանության հանդեպ իր մշտական հանձնառությունն ինչպես հայտարարություններում, այնպես էլ կորպորատիվ որոշումներում և գործողություններում: Այլապես՝ աշխատակիցները չեն գիտակցի սեփական պատասխանատվության բաժինը: Այնուհետև՝ **FSPA-ը նախատեսում է**, որ խորհուրդն ապահովի կազմակերպության բոլոր մակարդակներում աշխատակիցների պատշաճ իրազեկումն անհրաժեշտ տեղեկատվության հասանելիության և պարբերական ուսուցումների ապահովմամբ, ինչպես նաև խթանի կոռուպցիայի նկատմամբ անհանդուրժողական վարքագիծը՝ խրախուսման և տույժերի ենթարկման համակարգի թափանցիկ գործունեության երաշխավորմամբ:

Վերջապես՝ USSC ուղեցույցը նախատեսում է, որ խորհուրդը ոչ միայն ամեն կերպ աջակցի ծրագրի կյանքի կոչմանը, այլև ողջամիտ հսկողության իրականացման շրջանակներում պարբերաբար ստանա վերջինիս կիրարկման և արդյունավետության աստիճանը փաստող ամբողջական և հավաստի տեղեկատվություն՝ ապահովելու համար հնարավոր բացթողումների վերացումը և ծրագրի շարունակական կատարելագործումը:

Այսպիսով՝ վերոնշյալ քայլերի հետևողական իրականացմամբ խորհրդին հակակոռուպցիոն համապատասխանության համակարգի պաշտպանության և ուղղորդման իր դերի շրջանակներում կհաջողվի վերջնարդյունքում ապահովել դրա ինտեգրումը կազմակերպության ռազմավարությանը և ծառայեցումը կազմակերպության երկարաժամկետ հաջողությանը: Ընդ որում՝ այս առաքելությունը խորհուրդների համար իրավամբ մարտահրավերային է, քանի որ ինչպես ծախողումը, այնպես էլ հաջողությունը լուրջ ազդեցություն են ունենում թե՛ կազմակերպության, թե՛ հենց իրենց՝ խորհրդի անդամների համար:

2022թ.-ին Համաշխարհային բարեվարքության զեկույցի շրջանակներում հարցվածների 97%-ը կարևորել է բարեվարքության նշանակությունը բիզնեսում: Այդ գիտակցությամբ ընկերություններն ավելացրել են իրենց ներդրումները վերապատրաստման և բարեվարքության այլ գործընթացներում:

Հարցվածների 41%-ը և խորհուրդների հարցված անդամների 54%-ը նշել են, որ COVID-19 համավարակն ավելի է դժվարացրել բարեվարք բիզնեսով զբաղվելը:

Խորհուրդների հարցված անդամների 18%-ը հայտնել է, որ պատրաստ կլինի մոլորեցնել արտաքին կողմերին, ինչպիսիք են՝ աուդիտորները կամ կարգավորողները՝ իրենց կարիերայի առաջընթացը կամ վարձատրությունը բարելավելու նպատակով: Սա վեց անգամ գերազանցել է նման տեսակետ արտահայտած աշխատակիցների թիվը:

Խորհուրդների հարցված անդամների 42%-ը համաձայնվել է, որ իրենց կազմակերպությունները հանդուրժում են բարձրագույն ղեկավարության և առանցքային աշխատակիցների ոչ էթիկական վարքագիծը: 2020թ.-ին այս տեսակետը կիսել է 34%-ը:

EY. Tunnel vision or the bigger picture? How a focus on enhanced governance can help reimagine corporate integrity. Global Integrity Report 2022



ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ

**ՍՏԱՆԴԱՐՏԱՑՄԱՆ ԵՎ ՉԱՓԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ՄԱՐՄԻՆԸ
ԵՎ ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆԸ ՍՏՈՐԱԳՐԵԼ ԵՆ
ՄՏԱԴՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀՈՒՇԱԳԻՐ**

Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը և Ստանդարտացման և չափագիտության ազգային մարմինը 2021թ.-ի նոյեմբերի 9-ին ստորագրեցին մտադրությունների մասին հուշագիր, որի շրջանակներում նախատեսում են համագործակցել ISO 37000:2021 կազմակերպությունների կառավարման ստանդարտի վերաբերյալ հանրային իրազեկությունը բարձրացնելու, ինչպես նաև դրա ներդրումը խթանելու ուղղություններով:

ISO 37000:2021 ստանդարտը Ստանդարտացման միջազգային կազմակերպության կողմից հրապարակվել է 2021թ.-ի սեպտեմբերի 14-ին:



Ստանդարտը ներկայացնում է լավ կառավարման 11 հիմնարար սկզբունքները և ամբողջ աշխարհում՝ թե՛ գործարար և թե՛ հանրային հատվածներում, կարևորում կազմակերպությունների մարդահեն կառավարման անհրաժեշտությունը՝ կազմակերպական նպատակների

ու արժեքների սահմանման, կազմակերպությունների ու դրա շահակիցների համար արժեքի ձևավորման, գործունեության կատարողականի գնահատման, թափանցիկության ու հաշվետվողականության խթանման և սոցիալական ու բնապահպանական պատասխանատվության ապահովման միջոցով:



Որպես ESG-ի և ֆինանսական հաշվետվությունների ինտեգրման քայլ՝ Ֆինանսական հաշվետվության միջազգային ստանդարտների հիմնադրամները (IFRS), Հաշվապահական հաշվառման միջազգային ստանդարտների խորհուրդը (IASB) և Կայունության միջազգային ստանդարտների խորհուրդը (ISSB) 2022թ.-ի **մայիսի 25-ին հայտարարեցին իրենց ծրագրերի մասին:**

IFRS-ը, որը վերահսկում է IASB-ը և ISSB-ը, ակտիվորեն խրախուսելու է Ինտեգրված հաշվետվության շրջանակի շարունակական կիրառումը՝ կայուն զարգացման հետ կապված բացահայտումների և ֆինանսական հաշվետվությունների միջև կապ ապահովելու նպատակով, և հանդես է գալու որպես ինտեգրված մտածողության սկզբունքների ջատագով:

Ինտեգրացված մրաժողությունը կազմակերպության կողմից գործառնական, ֆունկցիոնալ իր փարբեր միավորների և իր կողմից օգտագործվող կամ իր ազդեցության ներքո գտնվող կապիտալների միջև եղած կապերի դիտարկումն է: Ինտեգրացված մրաժողությունը հանգեցնում է ինտեգրացված որոշումների կայացմանը և գործողություններին, որոնք միտված են կարճաժամկետ, միջնաժամկետ ու երկարաժամկետ հատվածում արժեքի ստեղծմանը:

IASB-ի նախագահ Անդրեաս Բարկովը և ISSB-ի նախագահ Էմանուել Ֆաբերը նշել են.

«Մենք համոզված ենք, որ Ինտեգրված հաշվետվության շրջանակը խթանում է բարձրորակ կորպորատիվ հաշվետվությունները և ֆինանսական հաշվետվությունների ու կայուն զարգացման բացահայտումների կապը, ինչը բարելավում է ներդրողներին տրամադրվող տեղեկատվության որակը: Հետևաբար, մենք խստորեն խրախուսում ենք Ինտեգրված հաշվետվության շրջանակի և դրա հիմքում ընկած Ինտեգրված մտածողության սկզբունքների շարունակական օգտագործումը»:



ՄԻՋԱՋԳԱՅԻՆ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

ԿԱՊԻՏԱԼԻՉՄԻ ՈՒԺԸ

ԼԱՐՐԻ ՖԻՆԿԻ 2022Թ.-Ի ՆԱՄԱԿԸ՝ ՈՒՂՂՎԱԾ ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻՆ



2022թ. հունվարին BlackRock-ի գործադիր տնօրեն և նախագահ Լարի Ֆինկը հրապարակեց իր **թվով 10-րդ տարեկան նամակը**: BlackRock-ը ներդրումների խոշորագույն կառավարիչ ընկերություն է համաշխարհային կտրվածքով: Ֆինքի նամակները հասցեագրված են այն ընկերությունների գլխավոր տնօրեններին, որոնցում BlackRock-ը ներդրումներ է

կատարում իր հաճախորդների անունից: Նամակները ներկայացնում են ընկերությունների կառավարման վերաբերյալ Ֆինկի սպասումները:

Այս տարի Ֆինքն իր նամակն օգտագործում է որպես հնարավորություն կրկնապատկելու վերջին տարիների ընթացքում առաջ քաշված թեմաների նկատմամբ ուշադրությունը: Համաճարակը սկսվելուց ի վեր իր երկրորդ նամակում նա նշում է բիզնեսի վրա ազդող մի շարք ճնշումների մասին, որոնք կարող են գլխավոր տնօրեններին դրդել ստեղծելու նպատակասլաց ընկերություններ: Նա ամբողջ նամակում ընդգծում է «շահակիցների կապիտալիզմի» կարևորությունը և բազմաթիվ հղումներ անում, թե ինչպես է նպատակային, երկարաժամկետ արժեքի ստեղծումը համահունչ և նույնիսկ պահանջված կապիտալիզմի ժամանակակից մոդելում:

Ֆինքը կրկնում է երկու տարի առաջ իր կողմից առաջ քաշված թեզն այն մասին, որ կլիմայի ռիսկը ներդրումային ռիսկ է, և ավելացնում, որ ածխածնից չեզոք (net zero) աշխարհին անցման ընթացքում վերափոխումներ կկատարվեն յուրաքանչյուր ընկերությունում և յուրաքանչյուր ոլորտում:

Լարի Ֆինքի նամակն ամբողջությամբ հայերենով կարող եք ընթերցել [այստեղ](#):

ՄԵԾ ԲՐԻՏԱՆԻԱՆ ՍԱՀՄԱՆՈՒՄ Է ԲԱԶՄԱԶԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆԵՐԱՌԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԽԹԱՆՈՂ ՆՈՐ ԿԱՆՈՆՆԵՐ

Միացյալ Թագավորության ֆինանսական կարգավորման իրավասու մարմինը (**Financial Conduct Authority, FCA**) 2022թ.-ի ապրիլին հրապարակեց **«Բազմազանությունը և ներառականությունն ընկերությունների խորհուրդներում և գործադիր կոմիտեներում» CP 21/24 որոշումը**: Այն գործում է 2022թ.-ի ապրիլի 1-ից և նպատակ է հետապնդում ներդրողների և այլ շահակիցների համար բարձրացնել ցուցակված ընկերությունների խորհուրդների և գործադիր մարմնի կազմի բազմազանության թափանցիկությունը:

2012թ.-ին Եվրոպական հանձնաժողովը, հիմնվելով ընկերությունների խորհուրդներում կանանց ներկայացվածության դրական ազդեցությունը բացահայտող բազմաթիվ հետազոտությունների վրա, առաջարկեց հրահանգ, որը ցուցակված ընկերությունների խորհուրդներում պահանջում էր ապահովել կանանց 40% ներկայացվածություն:



Այս առաջարկը բավական հակասական արձագանք գտավ Եվրամիության երկրներում, սակայն դրանց մի մասը գնաց խորհուրդներում կանանց ներկայացվածությունը խթանող օրենսդրական քվոտաների, մի մասն էլ՝ փափուկ կարգավորումների ընդունման ճանապարհով, իսկ Միացյալ Թագավորությունն ընտրեց իր ուղին՝ կանգ առնելով կամավորության սկզբունքի վրա:

Միաժամանակ, բրիտանական մի շարք նախաձեռնություններ (**Hampton-Alexander Review, Parker Review**) զգալի դերակատարում ունեցան խորհուրդներում բազմազանության առաջընթացի հարցում:



Մեծ Բրիտանիայի կորպորատիվ կառավարման կանոնագիրքը (2018թ.) նախատեսում է, որ խորհրդի ընտրության, իրավահաջորդության և գնահատման ժամանակ որպես չափանիշ պետք է հաշվի առնվի բազմազանությունը: Ինչ վերաբերում է բորսայական ցուցակման պայմաններին, ապա դրանք բացահայտ

սպասումներ չէին ձևավորում ցուցակված ընկերությունների խորհուրդների կազմի բազմազանության վերաբերյալ:

Այնուամենայնիվ, ցուցակման պրեմիում հարթակում գտնվող ընկերություններից պահանջվում էր տարեկան ֆինանսական հաշվետվություններում ներառել հայտարարություն կանոնագրքի սկզբունքների կիրառման վերաբերյալ՝ բաժնետերերին հնարավորություն ընձեռելով գնահատել ընկերության համապատասխանությունը կամ որպես բացատրություն բերված փաստարկների հիմնավորվածությունը:

Հարկ է նշել, որ նույնիսկ քվոտաներ չկիրառելով՝ բրիտանական ընկերություններն իրենց խորհուրդներում արձանագրել են կանանց ներկայացվածության առաջընթաց: Ինչպես վկայում է **Գենդերային բազմազանության դասիչը**, Մեծ Բրիտանիան զիջում է միայն Նորվեգիային ու Ֆրանսիային, որոնք եվրոպական երկրներից առաջինները կիրառեցին քվոտաներ:

Սակայն 2020թ.-ի նոյեմբերին Ֆինանսական հաշվետվությունների խորհրդի (**Financial Reporting Council, FRC**) ուսումնասիրությունների արդյունքում բացահայտվեց, որ բազմազանության ոլորտում բրիտանական ընկերություններն իրենց ընթացիկ համապատասխանությունը բարելավելու զգալի ներուժ ունեն:

Այդ ներուժն իրագործելու նպատակով FCA-ը ձեռնամուխ եղավ նոր կանոնների մշակման:

2021թ.-ի հուլիսին FCA-ը հրապարակեց **«Բազմազանությունը և ներառականությունն ընկերությունների խորհուրդներում և գործադիր կոմիտեներում» խորհրդատվական փաստաթուղթը**, որում ուրվագծվեցին հնարավոր փոփոխությունները, և ներկայացվեցին դրանց հիմնական շարժառիթները:

FCA-ի CP 21/24 որոշմամբ նախատեսվում է փոխել ցուցակման կանոնները, համաձայն որոնց ցուցակված որոշ ընկերություններ իրենց տարեկան ֆինանսական հաշվետվություններում «համապատասխանի՞ր կամ բացատրի՞ր» սկզբունքի հիման վրա պետք է բացահայտեն FCA-ի կողմից սահմանված բազմազանության թիրախների իրենց կատարողականը:

Իսկ թիրախները հետևյալն են՝

- խորհուրդներում կանայք պետք է կազմեն 40%:
- Ընկերությունն իր պաշտոնատար անձանց (նախագահ, գլխավոր գործադիր տնօրեն, ֆինանսական տնօրեն կամ ավագ անկախ անդամ) կազմում պետք է ունենա առնվազն մեկ կին:
- Խորհրդի առնվազն մեկ անդամ պետք է ունենա ոչ սպիտակամորթ էթնիկ ծագում:

Ընկերություններն իրենց տարեկան ֆինանսական հաշվետվություններում խորհրդի և գործադիր ղեկավարության բազմազանության վերաբերյալ (ըստ սեռի և էթնիկ պատկանելության) պետք է ներկայացնեն ստանդարտացված աղյուսակ:

Բացի այդ, կանոններն ընդլայնում են խորհուրդների հանձնաժողովների (աուդիտի, վարձատրության, առաջադրման) բազմազանությունը:

FCA-ը նաև նշում է, որ խորհրդի և խորհրդի հանձնաժողովների բազմազանության քաղաքականության վերաբերյալ հաշվետվությունները կարող են հաշվի առնել բազմազանության ավելի լայն բնութագրիչներ (օրինակ՝ հաշմանդամությունը, սոցիալ-տնտեսական ծագումը և այլն):

Նոր կանոնները կիրառվում են Միացյալ Թագավորության՝ պրեմիում և ստանդարտ հարթակներում ցուցակված բաժնային արժեթղթերի թողարկողների նկատմամբ:



SpaceX-ի և Tesla-ի հիմնադիր Իլոն Մասկը 2022թ.-ի ապրիլի 14-ին Twitter-ը գնելու առաջարկ է արել՝ մեկ բաժնետոմսի հաշվարկով ընկերությունը գնահատելով 54.2 դոլար կամ ընդհանուր առմամբ՝ 43.39 միլիարդ դոլար: Միաժամանակ, Մասկը նշել է, որ առաջարկը «լավագույնն

է ու վերջնականը»: Ակնկալվում էր, որ Twitter-ը կմերժեր Մասկի առաջարկը, քանի որ ընկերության տնօրենների խորհուրդը ապրիլի 15-ին համաձայնության եկավ լրացուցիչ բաժնետոմսերի թողարկման միջոցով ընկերությունը պաշտպանել Tesla-ի ղեկավարի նախաձեռնած ձեռքբերումից: «Թունավոր հար» կոչվող թշնամական ձեռքբերումից պաշտպանվելու այս առավել տարածված եղանակը թույլ է տալիս ընկերության այլ բաժնետերերին զգալի զեղչով ձեռք բերել լրացուցիչ բաժնետոմսեր, եթե բաժնետերերից որևէ մեկը տնօրենների խորհրդի կամքին հակառակ իր մոտ կենտրոնացնում է ընկերության բաժնետոմսերի որոշակի մասնաբաժին (տվյալ դեպքում 15%): Այսինքն՝ փորձ է արվում արհեստականորեն տարալուծել «անցանկալի ներդրողի» մասնաբաժինը և նրան զրկել ընկերության կառավարման վրա էական ազդեցություն ունենալու հավակնությունից:

Ի պատասխան սոցիալական ցանցի խորհրդի որոշման՝ Մասկը, ում արդեն իսկ պատկանում է Twitter-ի բաժնետոմսերի 9.2%-ը, հայտնեց իր պատրաստակամությունը գնման անմիջական առաջարկ անել բաժնետերերին: Դրանից հետո Twitter-ի առաջնորդների դիրքորոշումը փոխվեց, և նրանք համաձայնեցին բանակցել Մասկի հետ: Ապրիլի 26-ին հայտարարվեց, որ ամերիկացի միլիարդատիրոջ հետ Twitter-ը գնելու համաձայնությունը ձեռքբերված է. վերջնական գնման պայմանագրով գործարքի ընդհանուր գումարը գնահատվեց մոտ 44 մլրդ դոլար: Գործարքը կեզրափակվի 2022թ.-ի վերջին՝ Twitter-ի բաժնետերերի և կարգավորող մարմնի հաստատումը ստանալուց հետո:

Ինչի համար էր անհրաժեշտ գնել Twitter-ը, և ինչ է սպասվում ընկերությանը:

Իլոն Մասկը Twitter-ի գնումը բացատրում է սոցցանցն ամբողջ աշխարհում «խոսքի ազատության հարթակ» դարձնելու իր ցանկությամբ: Նրան այս հարցում աջակցում է Twitter-ի հիմնադիր և մոտ անցյալում տնօրեն Ջեք Դորսին: Նա ևս **գտնում է**, որ Twitter-ը պետք է վերածվի վստահություն ներշնչող սոցիալական հարթակի՝ առավելագույնս ընդլայնելով սեփական լսարանի շրջանակները:

Մասկը մտադիր է ապացուցակել Twitter-ը: Ապացուցակումն ըստ էության բացատրվում է ընկերության գործարար մոդելը փոխելու անհրաժեշտությամբ: Միաժամանակ, հնարավոր ներդրողների հետ հանդիպման ընթացքում Մասկը հայտնել է, որ պատրաստ է երեք տարում իրականացնել մեդիաընկերության բաժնետոմսերի նախնական հրապարակային առաջարկը (IPO):

Մասկը հանրության հետ կիսվում է նաև մասնավոր ընկերությունում խորհուրդ ունենալու իր մտահոգություններով: Այս հարցում ևս ի դեմս Դորսիի նա գտել է համախոհի:

Վերջինս չի վարանում քննադատել Twitter-ի տնօրենների խորհուրդը՝ նրան դավադրությունների ու բանասարկությունների աղբյուր անվանելով: Դորսին իր բացահայտ համերաշխությունը հայտնեց վենչուրային կապիտալիստներից մեկին, ում **կարծիքով**՝ լավ տնօրենների խորհուրդը չի կարող լավ ընկերություն ստեղծել, սակայն վատը կսպանի ցանկացած ընկերություն:



Հետևաբար, ամենայն հավանականությամբ Twitter-ում փոփոխությունները կսկսվեն տնօրենների խորհրդից: Զուգահեռներ անցկացնելով Tesla-ի հետ՝ հարկ է նշել, որ վերջինիս տնօրենների խորհրդի անդամների տարեկան բազիսային վարձատրությունը կազմում է 20000 դոլար: Նրանց հիմնական եկամուտը կախված է ընկերության բաժնետոմսերի շուկայական գնից: Եթե վերջինս աճում է, աճում է նաև տնօրենների խորհրդի անդամների

վարձատրությունը: Ըստ ամենայնի, Մասկը ցանկանում է Twitter-ում ներդնել նմանատիպ մոտիվացիոն համակարգ: Ավելին, նրան զարմացրել է այն փաստը, որ Twitter-ի տնօրենների խորհրդի անդամները գրեթե բաժնետոմսեր չունեն: Բացառություն է Ջեք Դորսին, ում բաժնեմասնակցությունն ընկերությունում կազմում է 2.25%, սակայն նա շուտով պետք է լքի տնօրենների խորհուրդը: Մասկը սպառնում է խորհրդի անդամներին զրկել վարձատրությունից, ինչն ընկերության համար տարեկան կտնտեսի մինչև 3 միլիոն դոլար:



Այս ամենից կարելի է եզրակացնել, որ Twitter-ի տնօրենների խորհրդին սպասվում են լուրջ փոփոխություններ:

Մասկը կիսվել է նաև Twitter-ի զարգացման հեռանկարներով, համաձայն որոնց՝

2028թ.-ին Twitter-ի տարեկան եկամուտը հասնելու է 26.4 միլիարդ դոլարի:

Համեմատության համար նշենք, որ 2021թ.-ին ընկերության եկամուտը կազմել է 5 միլիարդ դոլար, այսինքն՝ Մասկը ցանկանում է այդ ցուցանիշն ավելացնել ավելի քան հինգ անգամ:

Twitter-ի ընդհանուր եկամուտների մեջ գրեթե կիսով չափ նվազեցվելու է գովազդի մասնաբաժինը: Այն կազմելու է 45%՝ 2020-ի 90%-ի դիմաց, ինչը փոխհատուցվելու է բաժանորդագրությունից ստացվող եկամուտներով:

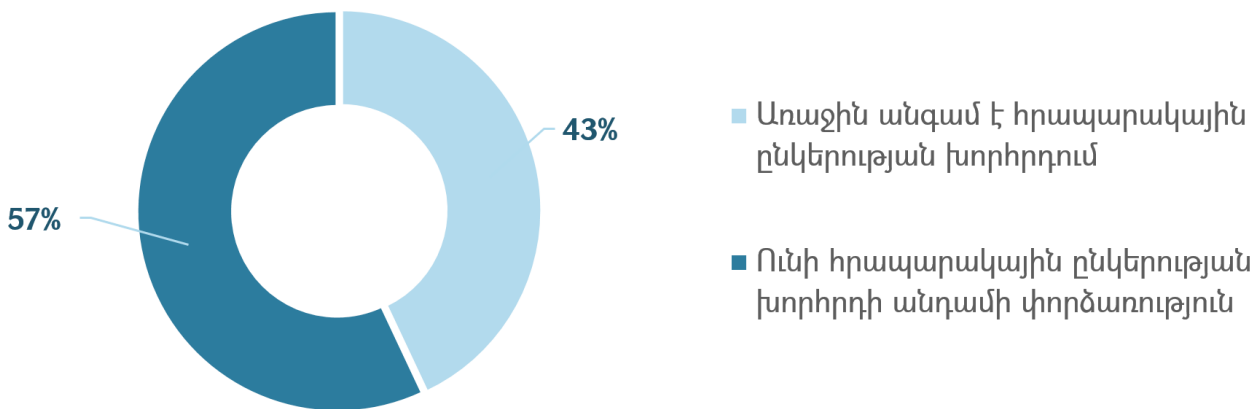
Մինչև 2025թ. Twitter-ում կաշխատի ավելի քան 11000 աշխատակից՝ ներկայիս 7500-ի փոխարեն, իսկ օգտատերերի թիվը մինչև 2028թ. կհասնի 931 միլիոնի:

Նյութը մշակելիս Իլոն Մասկի Twitter-յան գործարքի շուրջ զարգացումները շարունակվում էին: Դրանց կանդրադառնանք հաջորդիվ:

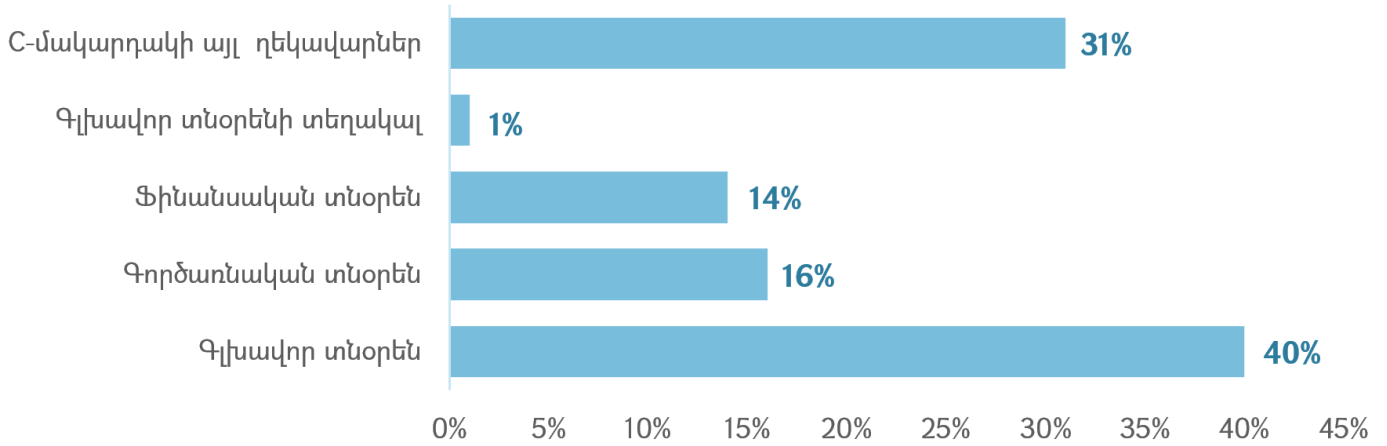
Heidrick & Struggles կազմակերպությունը հրապարակել է **Board Monitor US 2022** զեկույցը: Դրանում վերլուծվել են Ավստրալիայի (ASX 200), ԱՄՆ (Fortune 500), Արաբական Միացյալ Էմիրությունների (ADX և DFM), Բելգիայի (BEL 20), Բրազիլիայի (BOVESPA), Գերմանիայի (DAX և MDAX), Դանիայի (OMX Copenhagen 25), Իռլանդիայի (ISEQ), Իտալիայի (FTSE MIB), Իսպանիայի (IBEX 35), Կանադայի (TSX 60), Հոնկոնգի (Hang Seng), Հարավային Աֆրիկայի (JSE Top 40), Մեծ Բրիտանիայի (FTSE 350), Մեքսիկայի (BMV IPC), Նիդերլանդների (AEX), Նոր Զելանդիայի (NZX 10), Նորվեգիայի (OBX), Շվեդիայի (OMX 30), Շվեյցարիայի (SMI Expanded), Պորտուգալիայի (PSI 20), Սաուդյան Արաբիայի (Tadawul), Սինգապուրի (STI 30), Քենիայի (Nairobi Securities Exchange Top 60), Ֆինլանդիայի (OMX Helsinki 25) և Ֆրանսիայի (CAC 40) խոշոր հրապարակային ընկերություններում խորհրդի ոչ գործադիր անդամների նշանակման հիմնական միտումները:

2021-Ի ԲԱՑԱՀԱՅՏՈՒՄՆԵՐ

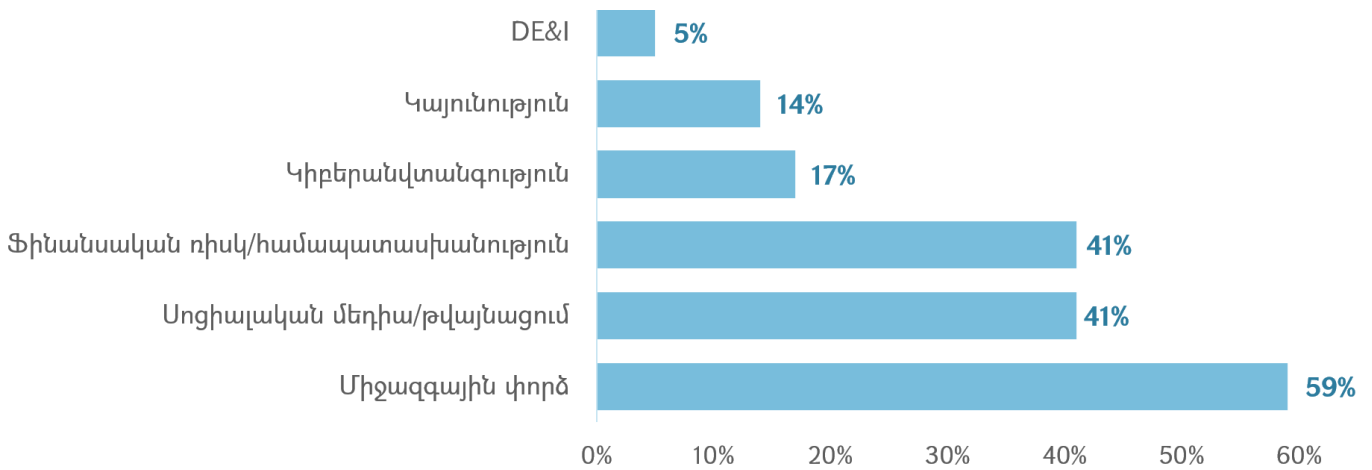
ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ՓՈՐՁԱՌՈՒԹՅՈՒՆԸ ԽՈՐՀՐԴԻՄ



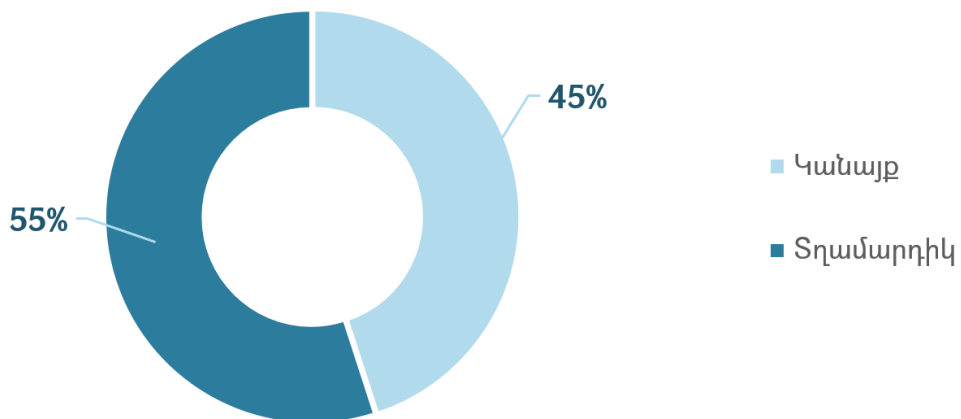
ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ՝ Շ-ՄԱԿԱՐԴԱԿԻ ՆԱԽՈՐԴ ՓՈՐՁԱՌՈՒԹՅՈՒՆԸ



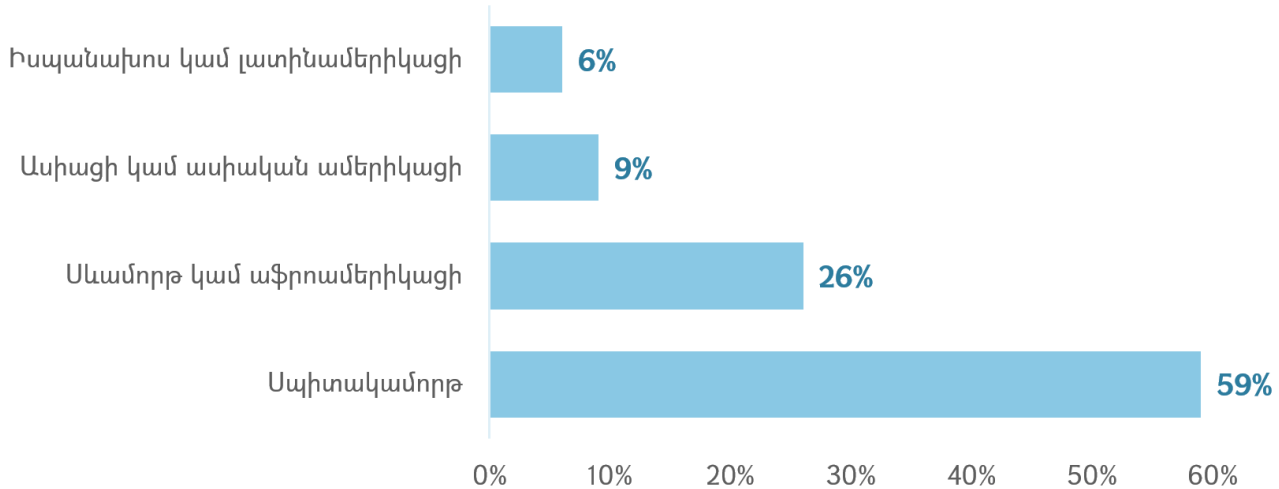
ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ՆԱԽԿԻՆ ԱՅԼ ՓՈՐՁԱՌՈՒԹՅՈՒՆԸ



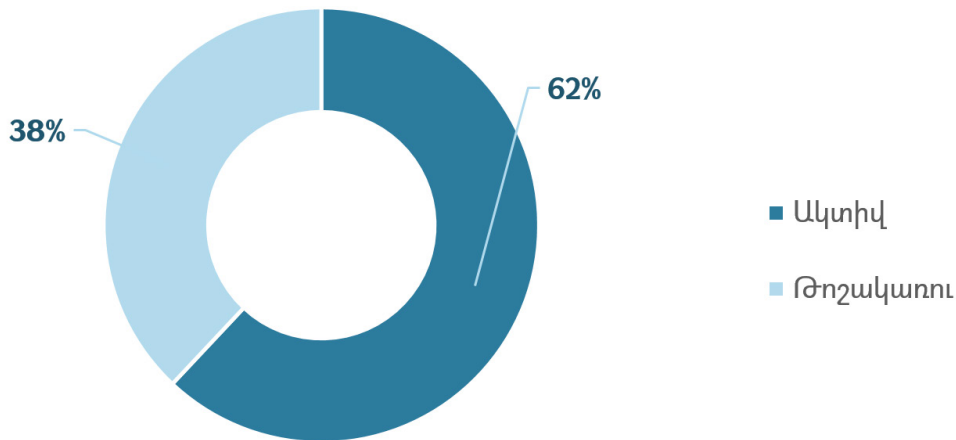
ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ՆԱԽԿԻՆ ԱՅԼ ՓՈՐՁԱՌՈՒԹՅՈՒՆԸ



ԷԹՆԻԿ ՊԱՏԿԱՆԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ



ԱԿՏԻՎՆԵՐԻ ԵՎ ԹՈՇԱԿԱՌՈՒՆԵՐԻ ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆԸ



ՆԱՅԵԼՈՎ ԱՊԱԳԱՅԻՆ

Տնօրենների խորհրդի անդամների գիտելիքների բազմազանություն. խորհրդի նոր անդամներ որոնելիս անհրաժեշտ է առաջնահերթությունը տալ ավանդական գիտելիքները (օրինակ՝ գլխավոր տնօրեն կամ ֆինանսական տնօրեն) նորերով (կիրբերանվտանգություն, կայուն զարգացում) համակցող թեկնածուներին:

Տնօրենների խորհուրդ երիտասարդ անդամների ներգրավում. խորհրդի նոր նշանակված անդամների միջին տարիքը վերջին տարիների ընթացքում շարունակում է մնալ կայուն, իսկ խորհրդի անդամների միջին տարիքն ընդհանուր առմամբ ավելացել է:

Լավ խորհուրդներն ընկալում են իրենց կարիերայի սկզբում գտնվող անձանց ներգրավման առավելությունները, քանի որ երիտասարդների համար առավել ըմբռնելի են ժամանակակից մարտահրավերները, օրինակ՝ կլիմայի փոփոխությունը:



Կենտրոնացում բազմազանության վրա.

սա չի վերաբերում միայն գենդերային բազմազանությանը: Կարևոր է նաև ռասայական և էթնիկ պատկանելությունը: Խորհուրդը բազմազանության նկատմամբ կարող է կիրառել ինտեգրված մոտեցում, այսինքն՝ միաժամանակ համադրել

բազմազանության մի քանի չափորոշիչներ: Խորհուրդը պետք է ընկալի նաև, որ ընկերության գործարար և DE&I (բազմազանություն, հավասարություն և ներառականություն) ռազմավարությունները դառնում են ավելի փոխկապակցված:

Նոր անդամների որոնում. անդամներ, որոնք ունակ կլինեն ստանձնել առաջնորդող դերեր, օրինակ՝ խորհրդի նախագահի, ավագ անկախ անդամի կամ հանձնաժողովի նախագահի: Խորհրդի նախագահն առանցքային դեր ունի խորհրդի համար անհրաժեշտ գիտելիքները, կարողությունները, փորձը բացահայտելու, սահմանելու, ինչպես նաև խորհրդի բոլոր անդամների արդյունավետությունը խրախուսող մշակույթ ձևավորելու հարցում: Առաջին պլան են մղվում խորհրդի առաջնորդային ոչ ավանդական հատկանիշները: Խորհուրդները պետք է փնտրեն մարդկանց, ովքեր՝

- ունակ են լսել և ձևավորել հարաբերություններ,
- կարող են առաջնորդել ազդելով և գիտակցում են կազմակերպության նպատակի կարևորությունը:

Սերնդափոխության/իրավահաջորդության պլանավորումը որպես շարունակական

վարժանք. սերնդափոխության պլանավորման զգալի մասը խորհրդի հնարավոր անդամների հետ աշխատանքն է: Կարևոր է, որ վերջիններս ունակ լինեն բավարարել տարբեր ժամանակային հորիզոնների և ռազմավարական սցենարների պահանջները:

Դա բարձրացնում է հավանականությունը, որ ցանկացած պարագայում ընկերությունը կկառավարվի լավ: Կարևոր են նաև խորհրդի և դրա անդամների կանոնավոր գնահատումները՝ համոզվելու համար, որ ընկերությունում գործում է ամենաարդյունավետ թիմը:

Խորհրդի կազմի ձևավորման միասնական դեղատոմս գոյություն չունի, քանի որ ընկերությունները գտնվում է իրենց հասունության փուլերում, փարբեր ոլորտներում, փարբեր փարածաշրջաններում և ունեն փարբեր ռազմավարություններ: Սակայն յուրաքանչյուր խորհուրդ պետք է ապահովի, որ կորպորատիվ ռազմավարությունն արտացոլի կազմակերպության երկարաժամկետ նպատակներն ու խնդիրները:





Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոնը հրավիրում է իր ամենամյա համաժողովը:

Այս տարի Համաժողովը նվիրվում է Կենտրոնի 20-ամյա հոբելյանին և անցկացվում «Կորպորատիվ կառավարում. բարելավարքությունը գործարար համայնքում» խորագրի ներքո:

Համաժողովը կանդրադառնա հետևյալ և մի շարք այլ հարցերի՝

- Ինչու՞մ է կայանում գործարար համայնքում բարելավարքության մշակույթի անհրաժեշտությունը, և ի՞նչ դերակատարում ունի այդ հարցում տնօրենների խորհուրդը,
- Ինչպե՞ս է Բիզնեսի բարելավարքության ակումբն աջակցում կազմակերպություններին էթիկական առաջնորդման գործընթացում,
- Ինչպե՞ս ուժեղացնել հայ կանանց մասնակցությունը կորպորատիվ որոշումների կայացման գործընթացում,
- Ինչպե՞ս է լավ կառավարումն ազդում կազմակերպությունների երկարաժամկետ զարգացման և կառուցողական ներդրումների ներգրավման վրա:

Համաժողովի օրակարգը հասանելի է [այստեղ](#):



Համաժողովը տեղի կունենա 2022թ.-ի հունիսի 17-ին (ուրբաթ), ժամը՝ 13:00-18:30: Այն կազմակերպվում է ինչպես առերես՝ «Էլիտ սլավա» բիզնես կենտրոնի «Մանթաշե» սրահում (ք. Երևան, Խորենացի 15), այնպես էլ հեռավար ռեժիմով:

Համաժողովի լեզուները հայերենն ու անգլերենն են՝ համաժամանակյա թարգմանության ապահովմամբ:

Համաժողովին մասնակցությունն անվճար է:

Համաժողովը կազմակերպվում է Միջազգային Մասնավոր Ձեռնարկատիրության Կենտրոնի (www.cipe.org) կողմից աջակցվող [«ԵՎՐԱՄԻԱ. ԶԵՎԱՎՈՐԵԼ ԲԱՐԵՆՊԱՍՏ ՊԱՅՄԱՆՆԵՐ ԿԱՌՈՒՑՈՂԱԿԱՆ ԿԱՊԻՏԱԼԻ ՀԱՄԱՐ, 2-ՐԴ ՓՈՒԼ»](#) ծրագրի շրջանակում:

*Երկու բան պետք է լցնի մարդու հոգին հիացմունքով ու հարգանքով՝
աստղալից երկինքը գլխի վերևում և բարոյական օրենքը սրտի մեջ:*

ԳԱՐԵԳԻՆ ՆԺԴԵՀ



ԿՈՐՈՒՄՆԵԱ
ԿԱՌԱՎԱՐԱՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
ՏԱՐԻ



ՀԵՏԵՎԵՔ ԲԻԶՆԵՍԻ ԲԱՐԵՎԱՐՔՈՒԹՅԱՆ ԱԿՏԻՄԲԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆԸ Կորպորատիվ Կառավարման Կենտրոն, 2022

