

საქართველოში სახელმწიფო საწარმოთა  
კორპორაციული მართვის პრაქტიკების შესახებ  
ანგარიში



საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო  
აგვისტო, 2021

## სარჩევი

შეჯამება .....	3
ზოგადი მიმოხილვა.....	4
სამართლებრივი ჩარჩო, ფლობის მოდელი .....	4
სახელმწიფო საწარმოთა რეფორმის სტრატეგია.....	10
სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის კოდექსი .....	11
სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა, როგორც კორპორაციული მართვის პრინციპების დანერგვის წარმატებული მაგალითი.....	12
კორპორაციული მართვის პრაქტიკების შესახებ კვლევა.....	23
დანართი: სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის კოდექსი.....	41

## შეჯამება

უკანასკნელ წლებში სახელმწიფო საწარმოთა მიერ განცდილი წარუმატებლობის მიზეზები კომპლექსურია. ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი, რომელმაც მოახდინა საწარმოთა მასშტაბური ზარალის პროვოცირება უნდა იყოს თავად არსებული ფლობის მოდელი. სახელმწიფო საწარმოებისთვის ხშირად დამახასიათებელია დარგობრივი პოლიტიკის განმსაზღვრელი სამინისტროების და ზოგადად პოლიტიკური გავლენები (*სახელმწიფო საწარმოზე პოლიტიკური გავლენების არსებობა ბუნებრივია, ჩვენ ვფოკუსირდებით ისეთ გავლენებზე, რამაც შესაძლოა საწარმოში გამოიწვიოს არაეფექტურობები*), ამ მხრივ საქართველოს მოცემულობაც არ არის განსხვავებული. აღნიშნულის დასაბალანსებლად აუცილებელია აქციონერის ძლიერი ინსტიტუტი, რაც ჩვენს შემთხვევაში არ არსებობს და ამ ფუნქციის შესრულება არ ხორციელდება. აქციონერის ფუნქციის არარსებობას მოყვება მთელი რიგი არაეფექტურობები უშუალოდ საწარმოების დონეზე.

საწარმოთა დიდ ნაწილში არ არსებობს სამეთვალყურეო საბჭო. იქ სადაც შექმნილია საბჭო, არ დასტურდება მათი დამოუკიდებლობა. კორპორაციული მართვის კარგი პრაქტიკები სრულად არცერთ საწარმოში არ არის დანერგული. თუმცა, “საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემაში” მიმდინარე რეფორმები იძლევა ოპტიმიზმის საფუძველს, რომ კომპანია მიაღწევს სრულ შესაბამისობას კორპორაციული მართვის კარგ პრაქტიკებთან და გახდება წარმატების მოდელი სხვა მსხვილი საწარმოებისთვის.

საქართველოში სახელმწიფო საწარმოთა სექტორის სპეციფიკის გათვალისწინებით ცენტრალიზებული ფლობის მოდელმა უნდა უზრუნველყოს ყველა იმ არაეფექტურობის აღმოფხვრა, რაც ზემოთ უკვე აღვნიშნეთ. ამასთან, გასაცემია შეკითხვაზე პასუხი რომელმა ორგანომ უნდა შეითავსოს ეს ფუნქცია, ან ხომ არ უნდა დაფუძნდეს სხვა ახალი ერთეული. ამ მხრივ, მსოფლიოში არსებობს რამდენიმე წარმატებული მოდელი. იმის გათვალისწინებით, რომ ფინანსთა სამინისტროს ბუნებრივად აქვს განსაზღვრული ფისკალური ზედამხედველის ფუნქცია და ამავე დროს დარგობრივი სამინისტროებისგან განხვავებით წარმოადგენს ნეიტრალურ ორგანოს, ფინანსთა სამინისტროსთვის აქციონერის ფუნქციის მინიჭება მართებული იქნება.

უნდა აღინიშნოს, რომ სახელმწიფო საწარმოებზე ვრცელდება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზუსტად ის ნორმები რაც კერძო სექტორზე, რაც წარმოადგენს საუკეთესო პრაქტიკას.

გადასადგმელია ნაბიჯები სამართლებრივი ჩარჩოს შექმნის/დახვეწის მიზნით. სახელმწიფო საწარმოების შესახებ მარეგულირებელი ნორმები გაფანტულია სხვადასხვა კანონებსა და სამართლებრივ აქტებში, რომელთა ნაწილი შესაძლოა მოძველებულია და არ შეესაბამება კარგ პრაქტიკებს. აუცილებელია შემუშავდეს ერთიანი, ყოვლისმომცველი სახელმწიფო საწარმოთა შესახებ კანონი და მისგან გამომდინარე კანოქვემდებარე აქტები, რომელიც სისტემურად დაარეგულირებს სახელმწიფო საწარმოთა საკითხებს და უზრუნველყოფს სექტორში განხორციელებული რეფორმების შედეგების შენარჩუნებას და შემდგომ გაუმჯობესებას.

## ზოგადი მიმოხილვა

სახელმწიფო საწარმოები საქართველოში მოქმედებენ როგორც სააქციო საზოგადოების, ისე შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების სახით და რეგულირდებიან „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის და „სახელმწიფო ქონების შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად. მათ გააჩნიათ პოტენციური შეასრულონ წამყვანი როლი ეკონომიკის გარკვეული დარგების განვითარებაში და სახელმწიფოს სტრატეგიული ინტერესების დაცვაში.

საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო აწარმოებს ცენტრალური მთავრობისა და ადგილობრივი მთავრობების წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმოების რეესტრს, რომელიც ეყრდნობა სახელმწიფო სტრუქტურების, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის და სხვა ადმინისტრაციული წყაროების მიერ მოწოდებულ ინფორმაციას.

2020 წელს მიღებულ მონაცემებზე დაყრდნობით ფისკალური რისკების ანალიზისთვის მნიშვნელოვან საწარმოთა რიცხვმა 352 შეადგინა, რომელთაგან 179 ცენტრალური ხელისუფლების, ხოლო 173 ადგილობრივი ხელისუფლების საკუთრებაშია. ამასთან, რიგ საწარმოებს ჯამურად დაარსებული აქვთ 82 შვილობილი კომპანია. საწარმოთა სიაში შესულია ცენტრალური მთავრობის ყველა საწარმო და ისეთი მუნიციპალური საწარმოები, რომელშიც მუნიციპალიტეტის წილი 25%-ზე მეტია, წლიური ბრუნვა აღემატება 200 ათას ლარს, ან გაცემული წლიური ხელფასი აღემატება 15 ათას ლარს.

ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურის მიერ იურიდიული პირის საზოგადოებრივი დაინტერესების პირად განსაზღვრის კრიტერიუმების მოთხოვნების გათვალისწინებით ამ დროისთვის საზოგადოებრივი დაინტერესების პირად (სდპ) განსაზღვრულია 48 სახელმწიფო საწარმო.

სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმოების საქმიანობა განაწილებულია 12 სექტორს შორის, ამასთან, საწარმოთა ერთობლივი შემოსავლის 52 და 28 პროცენტი მოდის ენერჯეტიკისა და ტრანსპორტის სექტორებზე.

## სამართლებრივი ჩარჩო, ფლობის მოდელი

საუკეთესო საერთაშორისო სტანდარტების და პრაქტიკის თანახმად, სახელმწიფოს უნდა გააჩნდეს სამართლებრივი და მარეგულირებელი ჩარჩო სახელმწიფო საწარმოებისთვის, რომელიც დაადგენს მკაფიო პრინციპებს და ნორმებს მათი საქმიანობისთვის. სამართლებრივი ჩარჩო უნდა უზრუნველყოფდეს საუკეთესო ბალანსის მიღწევას სახელმწიფოს სახედამხედველო/ფლობის ფუნქციასა და სახელმწიფო საწარმოების დამოუკიდებლობას შორის. ფლობის ნიშნით დისკრიმინაციის თავიდან აცილებისა და თანაბარი პირობების უზრუნველსაყოფად კარგ პრაქტიკას წარმოადგენს ქვეყანაში

არსებული ზოგადი სამეწარმეო კანონმდებლობის სახელმწიფო საწარმოებზე გავრცელება, რაც წაახალისებს კონკურენტული გარემოს შექმნას სახელმწიფო საწარმოებსა და კერძო კომპანიებს შორის<sup>1</sup>.

საქართველოში სახელმწიფო საწარმოების საქმიანობა რეგულირდება ზოგადი სამეწარმეო კანონმდებლობით, მაგალითად, მათზე ვრცელდება საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“. აღნიშნული კანონი იცნობს სახელმწიფოს, როგორც სამეწარმეო სუბიექტის ხმის უფლების, აქციების, წილის მფლობელს, თუმცა კანონში ტერმინი „სახელმწიფო საწარმო“ არ გვხვდება. კანონი არასავალდებულო ნორმის სახით განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს შექმნის საკითხს იმ საწარმოებში, სადაც სახელმწიფო ფლობს ხმათა საერთო რაოდენობის 50%-ზე მეტს, კერძოდ, კანონის 46-ე მუხლის მე-4 პუნქტის თანახმად *„იმ საზოგადოებაში, რომელშიც სახელმწიფო, აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა ფლობს ხმათა საერთო რაოდენობის 50%-ზე მეტს, საქართველოს მთავრობის, აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის გადაწყვეტილებით შეიძლება შეიქმნას სამეთვალყურეო საბჭო.“* ამასთან, სახელმწიფოს, აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის წარმომადგენელი სამეთვალყურეო საბჭოში შესაძლებელია იყოს საჯარო მოსამსახურე, თუ მას კონკრეტულ საწარმოსთან ინტერესთა კონფლიქტი არ აქვს. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი, რომელიც იმავდროულად არის საჯარო მოსამსახურე, დაკისრებულ მოვალეობებს სათანადო ანაზღაურების გარეშე ასრულებს და მისი საქმიანობა საჯარო სამსახურში ინტერესთა შეუთავსებლობად არ ჩაითვლება. გარდა ამისა, აღნიშნული კანონი აწესრიგებს ხელმძღვანელი პირის თანამდებობაზე დანიშვნისა და გათავისუფლების საკითხს, კერძოდ, კანონის 46-ე მუხლის მე-5 პუნქტის თანახმად *„იმ საწარმოში, რომელშიც სახელმწიფო, აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა ფლობს ხმათა საერთო რაოდენობის 50%-ზე მეტს, ხელმძღვანელი პირის თანამდებობაზე დანიშვნა და თანამდებობიდან გათავისუფლება სამეთვალყურეო საბჭომ საწარმოს ხმების 50%-ზე მეტის მფლობელ აქციონერს უნდა შეუთანხმოს.“*

„მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის 182-ე მუხლი განსაზღვრავს სააქციო საზოგადოებაში სამეთვალყურეო საბჭოს სავალდებულოდ შექმნის საფუძვლებს. აღნიშნული მუხლის მე-3 პუნქტი მიუთითებს, რომ თუ სააქციო საზოგადოება არის „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრული ანგარიშვალდებული საწარმო, რომლის ფასიანი ქაღალდები სავაჭროდ არის დაშვებული საფონდო ბირჟაზე, ან თუ სააქციო საზოგადოება საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ არის ლიცენზირებული, სავალდებულოა არანაკლებ 3 და არაუმეტეს 21 წევრისგან შემდგარი სამეთვალყურეო საბჭოს შექმნა.

---

<sup>1</sup> წყარო: „Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Europe and Central Asia“, CFRR, World Bank Group, 2020, გვ.15-16

„მეწარმეთა შესახებ” საქართველოს კანონის 78-ე მუხლი არეგულირებს სამეწარმეო საზოგადოების დაშლის წესსა და საფუძვლებს. აღნიშნული მუხლის მე-4 პუნქტის თანახმად, „*იმ საწარმოს დაშლის წესს, რომლის აქციების ან წილის 50%-ზე მეტს ფლობს სახელმწიფო, ამტკიცებს საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების მინისტრი, ხოლო იმ საწარმოს დაშლის წესს, რომლის აქციების ან წილის 50%-ზე მეტს ფლობს აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა, – აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ეკონომიკის სფეროში უფლებამოსილი შესაბამისი მინისტრი.*“ კანონის 254-ე მუხლის მე-3 პუნქტის მიხედვით აღნიშნული წესის დამტკიცება საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების მინისტრმა/აფხაზეთის ან აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ეკონომიკის სფეროში უფლებამოსილმა შესაბამისმა მინისტრმა უნდა უზრუნველყოს 2021 წლის 1 ნოემბრამდე.

„სახელმწიფო ქონების შესახებ” საქართველოს კანონის პირველი მუხლის მე-6 პუნქტის თანახმად, სახელმწიფო ქონების მართვასა და განკარგვას ახორციელებს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სისტემაში შემავალი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი - სახელმწიფო ქონების ეროვნული სააგენტო. ამავე მუხლის მიხედვით, ქონების სააგენტო ახორციელებს აგრეთვე მისთვის საქართველოს მთავრობის მიერ განსაზღვრულ სხვა უფლებამოსილებებს, მათ შორის, ხელს უწყობს დაინტერესებული ფიზიკური პირებისა და საჯარო და კერძო სამართლის იურიდიული პირების ქონების განკარგვას.

აღნიშნული კანონის თანახმად, სახელმწიფო ქონების მართვასა და განკარგვასთან დაკავშირებულ სახელმწიფო პოლიტიკას განსაზღვრავს და წარმართავს საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო. კანონის 43-ე მუხლის მე-2 პუნქტი განმარტავს, რომ სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით მოქმედი საწარმოს პარტნიორის (აქციონერის) უფლებამოსილებებს ახორციელებს ქონების მმართველი, რომელიც იღებს გადაწყვეტილებას სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით მოქმედი საწარმოს კაპიტალში სახელმწიფო ქონების, მათ შორის, წილებისა და აქციების, ასევე ფულადი შენატანის (შენატანების) განხორციელების შესახებ. ამავე კანონის თანახმად, ქონების მმართველი შეიძლება იყოს სამინისტრო, ქონების სააგენტო ან მათ მიერ დელეგირებული უფლებამოსილების ფარგლებში მოქმედი ორგანო, სახელმწიფო ქონებით მოსარგებლე პირი (გარდა ფიზიკური პირისა და კერძო სამართლის იურიდიული პირისა), რომელიც ახორციელებს „სახელმწიფო ქონების შესახებ” საქართველოს კანონით გათვალისწინებულ უფლებამოსილებებს საქართველოს მთავრობის დადგენილებით განსაზღვრული წესითა და ფორმით. კანონის 39-ე მუხლის მე-4 პუნქტის მიხედვით, სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით მოქმედი საწარმოს წილების/აქციების „მეწარმეთა შესახებ” საქართველოს კანონით დადგენილი წესით შესყიდვის/გამოსყიდვის შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს საქართველოს მთავრობა.

გამჭვირვალობის პრინციპის დაცვისა და კორუფციასთან ბრძოლის მიზნით, „საჯარო დაწესებულებაში ინტერესთა შეუთავსებლობისა და კორუფციის შესახებ” საქართველოს კანონის თანახმად, საქართველოს მთავრობის დადგენილებით განისაზღვრება იმ

სახელმწიფო საწარმოთა ჩამონათვალი, რომელთა თანამდებობის პირებსაც ამავე კანონით ევალუაბათ თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის შევსება და წარდგენა. სახელმწიფო საწარმოებთან მიმართებით თანამდებობის პირის ცნებას შემდეგნაირად განმარტავს კანონის მე-2 მუხლის მე-2 პუნქტის გ) ქვეპუნქტი: *იმ საწარმოს ხელმძღვანელი, რომლის აქციათა ან წილის 100 პროცენტს ფლობს სახელმწიფო ორგანო ან მუნიციპალიტეტი/მუნიციპალიტეტები, აგრეთვე ამ საწარმოს შვილობილი საწარმოს ხელმძღვანელი.*

საჯარო ფინანსების რაციონალური ხარჯვის უზრუნველყოფისა და ეფექტური კონკურენციის ხელშეწყობის მიზნით „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“ საქართველოს კანონი ვრცელდება იმ საწარმოებზე, რომელთა აქციების ან წილის 50%-ზე მეტს ფლობს სახელმწიფო ან მუნიციპალიტეტი/მუნიციპალიტეტები. კერძოდ, აღნიშნული კანონის მე-3 მუხლის 1 პუნქტის ა.თ) ქვეპუნქტის თანახმად, სახელმწიფო შესყიდვად მიიჩნევა აღნიშნული კანონით დადგენილ შემთხვევებში ელექტრონული ან სხვა საშუალებების გამოყენებით შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ ნებისმიერი საქონლის, მომსახურებისა და სამშენებლო სამუშაოს შესყიდვა იმ საწარმოს სახსრებით, რომლის აქციათა ან წილის 50%-ზე მეტს ფლობს სახელმწიფო ან მუნიციპალიტეტი/მუნიციპალიტეტები, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც აღნიშნული საწარმო თავისი საქმიანობის სპეციფიკასთან დაკავშირებული საქონლის ან მომსახურების შესყიდვისას ხელმძღვანელობს საქართველოს მთავრობის მიერ ამ საქონლის ან მომსახურების შესყიდვისთვის დადგენილი სპეციალური წესით, რომლის მოქმედების ვადა არ შეიძლება აღემატებოდეს 2 წელს. ამასთან, საქართველოს მთავრობის მიერ სპეციალური წესის დაუდგენლობის შემთხვევაში შესყიდვა უნდა განხორციელდეს აღნიშნული კანონის შესაბამისად.

სახელმწიფო საწარმოების ანგარიშვალდებულებისა და ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფის მიზნით, სახელმწიფო საწარმოების ეკონომიკური საქმიანობა ექვემდებარება სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ შემოწმებას. „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს ორგანული კანონის მე-17 მუხლის მე-2 პუნქტის ი) ქვეპუნქტის თანახმად, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ამოწმებს იმ კერძო სამართლის იურიდიული პირის საფინანსო-ეკონომიკურ საქმიანობას, რომელშიც ავტონომიური რესპუბლიკა ან/და მუნიციპალიტეტი/მუნიციპალიტეტები ფლობს/ფლობენ წილის/აქციების 50 პროცენტს და 50 პროცენტზე მეტს, აგრეთვე სახელმწიფოს მიერ 50 პროცენტი და 50 პროცენტზე მეტი წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი კერძო სამართლის იურიდიული პირის საფინანსო-ეკონომიკურ საქმიანობას, გარდა იმ შემთხვევისა, თუ ამ საწარმოს ფასიანი ქაღალდები – აქცია, წილი განთავსებულია ფასიანი ქაღალდების საერთაშორისო საფონდო ბირჟაზე. ამ საწარმომ ინფორმაცია თავისი ფინანსური ანგარიშგების შესახებ, მოთხოვნისამებრ, უნდა წარუდგინოს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურს.

საერთაშორისო ვალდებულების შესრულებისა და სახელმწიფო საწარმოთა ფინანსური შედეგების შესახებ ინფორმაციის ადრეული ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის მიზნით, საქართველოს მთავრობის 2021 წლის 11 თებერვლის N217 განკარგულებით

განსაზღვრულია საზოგადოებრივი დაინტერესების პირად იდენტიფიცირებული სახელმწიფო საწარმოების მიერ აუდიტირებული ფინანსური და სხვა სახის ანგარიშგებების ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურისთვის საანგარიშგებო პერიოდის მომდევნო წლის 1 ივლისამდე წარდგენის, ხოლო არააუდიტირებული ფინანსური და სხვა სახის ანგარიშგებების საანგარიშგებო პერიოდის მომდევნო წლის 1 აპრილამდე წარდგენის ვალდებულება. ამასთან, „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“ საქართველოს კანონის თანახმად, სდპ-ები ვალდებულები არიან ბუღალტრული აღრიცხვა და ფინანსური ანგარიშგება აწარმოონ ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) შესაბამისად.

კორპორაციული მართვის საუკეთესო სტანდარტების მიხედვით მნიშვნელოვანია საწარმოში შიდა აუდიტის ერთეულის ჩამოყალიბება შიდა კონტროლის, რისკის მართვისა და მართვის სისტემების ეფექტიანობისა და ქმედითობის უზრუნველსაყოფად. „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონი არაიმპერატიული ნორმის სახით განსაზღვრავს შიდა აუდიტის სუბიექტის შექმნის შესაძლებლობას იმ კერძო სამართლის იურიდიულ პირებში, რომელთა აქციების ან წილის 50%-ზე მეტს ფლობს სახელმწიფო.

როგორც უკვე აღინიშნა, სახელმწიფო საწარმოები საქმიანობის განხორციელებისას ხელმძღვანელობენ „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონით და საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ სს „საპარტნიორო ფონდი“ წარმოადგენს ერთადერთ სახელმწიფო საწარმოს, რომლის საქმიანობის რეგულირებისთვის მიღებულია ცალკე კანონიც - „სააქციო საზოგადოების - საპარტნიორო ფონდის შესახებ“ საქართველოს კანონი.

საქართველოში სახელმწიფო საწარმოების ფლობის მოდელი შეიძლება კლასიფიცირდეს უმთავრესად დუალისტურ მოდელად. აღნიშნული მოდელი გულისხმობს ფლობის პასუხისმგებლობებისა და უფლებამოსილებათა გადანაწილებას ცენტრალიზებულ მაკორდინებელ ორგანოსა და შესაბამისი სექტორის სამინისტროებს შორის.

„საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – სახელმწიფო ქონების ეროვნული სააგენტოს დებულების დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2012 წლის 17 სექტემბრის №391 დადგენილებით დამტკიცებული დებულებით განსაზღვრულია სააგენტოს მიზნები, მათ შორის, ერთ-ერთი მიზანია სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილ საწარმოებში პარტნიორის/აქციონერის უფლებამოსილების განხორციელება. შესაბამისად, როგორც პარტნიორი, დებულების თანახმად იგი იღებს გადაწყვეტილებებს შემდეგ საკითხებზე:

ა) სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით მოქმედი საწარმოს კაპიტალში ცვლილების განხორციელება;



ბ) საწარმოების ბიზნეს-გეგმების დამტკიცება;

გ) საწარმოების მიერ სასესხო ვალდებულებების და კრედიტების აღება;

დ) საწარმოების მიერ ფილიალების დაფუძნება/ლიკვიდაცია;

ე) თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, საწარმოების წმინდა მოგების განაწილების მიზნით საკითხის მომზადება;

ვ) საწარმოების რეორგანიზაცია, ლიკვიდაცია, რეაბილიტაციისა და გაკოტრების საქმის წარმოების გახსნა;

ზ) საწარმოებში ინვესტიციების დაბანდება;

თ) საწარმოების ქონების დროებით სარგებლობაში გადაცემა, ჩამოწერა, გაყიდვა, გირაოთი, იპოთეკით და საქართველოს სამოქალაქო კოდექსით გათვალისწინებული სხვა ფორმებით დატვირთვა.

სააგენტოს, როგორც მაკოორდინებელი ორგანოს, არსებობა დუალისტური მოდელისთვის არის დამახასიათებელი. მაკოორდინებელი ორგანო სხვა სამინისტროსთან ერთად უნდა ახორციელებდეს პარტნიორის უფლებამოსილებას (უფლებამოსილებები სააგენტოსა და სამინისტროებს შორის უნდა იყოს გადანაწილებული და არა სრულად დელეგირებული). ფაქტობრივად კი, პარტნიორის ყველა უფლებამოსილებას ახორციელებენ შესაბამისი სამინისტროები. ამასთან, სააგენტო არც კოორდინაციისა და ზედამხედველობის ფუნქციას ასრულებს, რისთვისაც აუცილებელია მართვის უფლებით გადაცემულ საწარმოთა შესახებ შესაბამისი ინფორმაციის არსებობა. სააგენტოს რეპორტირების სისტემა მხოლოდ მის მმართველობის სფეროში შემავალი საწარმოების მიმართ აქვს. საწარმოთა მართვის ერთადერთი ბერკეტი სააგენტოს მხრიდან არის ის, რომ სამინისტროებს სააგენტოს თანხმობის გარეშე არ შეუძლიათ საწარმოთა განკარგვა, ლიკვიდაცია, გაკოტრება, ქონების რეალიზაცია, კაპიტალში შეტანა ან/და კაპიტალიდან ამოღება, გადაუდებელი შესყიდვების განხორციელება, დირექტორის ცვლილება და ა.შ. (მაგალითად, რიგ საწარმოებთან მიმართებით სამინისტროებს, ასევე, არ აქვთ სესხების აღებისა და ინვესტიციების განხორციელების უფლება სააგენტოს თანხმობის გარეშე)<sup>2</sup>

სახელმწიფო საწარმოების ზედამხედველობისა და პარტნიორის/აქციონერის უფლებამოსილების ეფექტიანად და ქმედითად განხორციელებისთვის, მნიშვნელოვანია სახელმწიფო საწარმოთა საუკეთესო საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი ფლობის მოდელის დანერგვა. „ეკონომიკური განვითარების და თანამშრომლობის ორგანიზაციის“ (OECD) სახელმძღვანელო პრინციპები მიუთითებს სახელმწიფოს აქციონერის/პარტნიორის ფუნქციის ცენტრალიზებასა და ამ როლის განმახორციელებელი შესაბამისი სახელმწიფო ორგანოს განსაზღვრაზე. ასეთი მოდელის არსებობა

---

<sup>2</sup> წყარო: სახელმწიფო აუდიტის სამსახური, სახელმწიფო საწარმოების მართვისა და განკარგვის ეფექტიანობის აუდიტი; 2015 წელი; გვ. 30-31

უზრუნველყოფს, მათ შორის, სახელმწიფოს, როგორც აქციონერის/პარტნიორის როლის გამიჯვნას პოლიტიკის გამტარებლის/მარეგულირებლის როლისგან, რაც წარმოადგენს კარგ პრაქტიკას. ასევე მნიშვნელოვანია სპეციალიზებული ექსპერტული ცოდნის, უნარებისა და გამოცდილების ერთ სახელმწიფო ორგანოში თავმოყრისთვის. ამასთან, აღნიშნულ მოდელს ახასიათებს უფრო მოქნილი და ძლიერი ზედამხედველობა, რაც უზრუნველყოფს სახელმწიფო საწარმოებიდან საკმარისი და დროული ინფორმაციის მიღებას, პრობლემების ოპერატიულად იდენტიფიცირებას და მათი მოგვარების პრაქტიკის უნიფიკაციას<sup>3</sup>.

### სახელმწიფო საწარმოთა რეფორმის სტრატეგია

საქართველოს ფინანსთა სამინისტრომ საერთაშორისო პარტნიორ ორგანიზაციებთან აქტიური თანამშრომლობით შეიმუშავა სახელმწიფო საწარმოთა რეფორმის სტრატეგიის პროექტი და აგრძელებს მუშაობას მის დახვეწაზე. სტრატეგიის პროექტი ეფუძნება OECD-ს, IMF-ის, WB-ს და ADB-ს საუკეთესო გამოცდილებებს. ამასთან, საქართველოს მთავრობის 2021 წლის 7 აპრილის N156 დადგენილებით შეიქმნა სახელმწიფო საწარმოთა რეფორმის საბჭო, რომელიც დაკომპლექტებულია საქართველოს მთავრობის და საქართველოს პარლამენტის წარმომადგენლებით. საბჭო საქართველოს მთავრობას დასამტკიცებლად წარუდგენს სახელმწიფო საწარმოთა რეფორმის სტრატეგიას და განსაზღვრავს რეფორმის პილოტ საწარმოებს.

რეფორმა შედგება 5 ძირითადი სვეტისგან:

**კორპორაციული მართვა** - გულისხმობს სახელმწიფო საწარმოებში კორპორაციული მართვის სტანდარტების დანერგვას OECD-ის სახელმძღვანელო პრინციპების შესაბამისად. ამ თვალსაზრისით, უმთავრესად მიგვაჩნია გამჭვირვალე პროცედურებით საწარმოთა სამეთვალყურეო საბჭოების დამოუკიდებელი წევრებით დაკომპლექტება. ამ მხრივ წარმატებული პილოტირება უკვე განხორციელდა სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემაში“.

**კომერციულობა, როგორც საწარმოს უმთავრესი მიზანი** - დღეს რიგ შემთხვევებში სახელმწიფო საწარმოები საქმიანობას არ ახორციელებენ სრულად კომერციული მიზნების შესაბამისად და ჩართული არიან ისეთ აქტივობებში, რასაც სხვა კერძო სექტორის კომპანია არ განახორციელებდა. სახელმწიფო საწარმოთა უპირველეს ამოცანად უნდა განისაზღვროს მოგებაზე ორიენტირებულობა, იდენტიფიცირდეს და შეიზღუდოს მათი ჩართვა არამომგებიან აქტივობებში, გარდა საჯარო ინტერესების მატარებელი აქტივობებისა, რომელიც სრულად და გამჭვირვალედ უნდა იყოს კომპენსირებული

<sup>3</sup> წყარო: „Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Europe and Central Asia“, CFRR, World Bank Group, 2020, გვ.85-86; Corporate Governance of State-Owned Enterprises: A Toolkit (2014), World Bank Group, გვ.78; სახელმწიფო აუდიტის სამსახური, სახელმწიფო საწარმოების მართვისა და განკარგვის ეფექტიანობის აუდიტი; 2015 წელი; გვ. 27-28

ბიუჯეტიდან, რათა აღნიშნული აქტივობები არ იქცეს საწარმოების ფინანსურ ტვირთად. ბუნებრივია, იმ დაშვებით, რომ სხვა სახის საოპერაციო არაეფექტურობა აღმოფხვრილი იქნება.

**კონკურენციის ხელშეწყობა** - სახელმწიფოს მიერ საწარმოს ფლობა არ უნდა ანიჭებდეს კომპანიას რაიმე სახის უპირატესობას ან უქმნიდეს მას არახელსაყრელ მდგომარეობას. მაგალითად, შესაძლოა საწარმოს საქმიანობის კონკრეტული მიმართულება ხელს უშლიდეს სექტორში კერძო კომპანიის შემოსვლას და სექტორის შემდგომ განვითარებას. ასეთი სახის აქტივობა უნდა გასხვისდეს ან გამოინახოს ალტერნატიული გზები კონკურენტული ნეიტრალურობის დარღვევის აღმოსაფხვრელად.

**სახელმწიფო საწარმოთა ფლობის მიზანი, მონაწილეობის ზომის რაციონალურობა** - სახელმწიფოს უნდა გააჩნდეს მკაფიოდ განსაზღვრული პოლიტიკა, რომელიც განსაზღვრავს სახელმწიფოს მიერ კონკრეტულ სექტორში საწარმო(ები)ს ფლობის მიზანშეწონილობას, მათი შენარჩუნების საჭიროებას და შეაფასებს როდის არის დასაშვები და გამართლებული ახალი საწარმოს დაფუძნება, ასევე განსაზღვრავს საწარმოს არასრულად ფლობის (მაგალითად, მინორიტარული წილის) რაციონალურობას. ზოგადად, სახელმწიფო საწარმოს ფლობა/დაფუძნება გამართლებულია თუ აღნიშნული წარმოადგენს კონკრეტული კრიტიკული სერვისის მიწოდების საუკეთესო და რაციონალურ გადაწყვეტას;

**კორპორაციული მიზნების მართვა** - სახელმწიფოს, როგორც აქციონერს უნდა გააჩნდეს გარკვეული ჩარჩო თავისი კომპეტენციის ფარგლებში კომპანიის სამართავად, ასეთ ინსტრუმენტად შემოგვაქვს კორპორაციული განზრახვის განაცხადი, ე.წ. Statement of Corporate Intent. დოკუმენტის შესრულებაზე ანგარიშვალდებულია საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭო. დოკუმენტი განსაზღვრავს კომპანიის საქმიანობის სფეროს და მასშტაბს, ძირითად ფინანსურ და არაფინანსურ ინდიკატორებს - ე.წ. KPI-ებს, რისკების ლიმიტებს, არაკომერციულ აქტივობებს, რომლებიც პოტენციურად უნდა დაფინანსდეს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, დაგეგმილ მსხვილ ტრანზაქციებს. შემდგომში, სახელმწიფო საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭო აღნიშნულ დოკუმენტზე დაყრდნობით ახორციელებს აქციონერთან მისი შესრულების ანგარიშგებას, რაც შეიძლება გახდეს საბჭოს წახალისების ან სანქციების საფუძველი.

### სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის კოდექსი

საქართველოს ფინანსთა სამინისტრომ საერთაშორისო პარტნიორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით და მათი უშუალო ჩართულობით შეიმუშავა სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის კოდექსი (იხილეთ დანართი). კოდექსი უზრუნველყოფს კორპორაციული მართვის სტანდარტების მიღებას და დანერგვას ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის (OECD) სახელმძღვანელო პრინციპების შესაბამისად, რაც ასევე წარმოადგენს 2021-2024 წლების „ევროპული

სახელმწიფოს მშენებლობისთვის“ საქართველოს სამთავრობო პროგრამით განსაზღვრულ ერთ-ერთ პრიორიტეტს.

საწარმოებში ეფექტიანი და ჯანსაღი კორპორაციული მართვის სისტემების დანერგვა ხელს შეუწყობს ეკონომიკურ აქტივობაში მათი წვლილის გაზრდას, ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესებას, ფისკალური რისკებისა და ფისკალურ სივრცეზე ზეწოლის შემცირებას. საწარმოების გამჭვირვალობის და ფინანსური მდგრადობის ზრდა ასევე მნიშვნელოვან როლს შეასრულებს მათი კაპიტალის ბაზარზე ინტეგრაციასა და აქტიურ მონაწილეობაში.

აღნიშნული მიზნების მისაღწევად, კოდექსი განსაზღვრავს საწარმოს კორპორაციული მართვის ძირითად პრინციპებს, აქციონერის უფლებებს, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრობის, დამოუკიდებლობის კრიტერიუმებს და დამსახურებაზე დაფუძნებულ შერჩევის პროცედურებს, საბჭოს, მისი კომიტეტებისა და ხელმძღვანელი პირების როლებსა და პასუხისმგებლობას, რისკების მართვის და შიდა კონტროლის სისტემებს, გამჭვირვალობის, ანგარიშვალდებულებისა და ანგარიშგების პრინციპებს. საერთაშორისო კარგი პრაქტიკა ითვალისწინებს კოდექსთან შესაბამისობის ანგარიშების მომზადებას უშუალოდ საწარმოს მიერ. საწარმოებს მიეცემა შესაძლებლობა უზრუნველყონ კოდექსით განსაზღვრულ პრინციპებთან ეტაპობრივი შესაბამისობა, ამასთან ყოველწლიურად მოახდინონ აღნიშნულის შესახებ ანგარიშების გამოქვეყნება.

მიზანშეწონილია, კოდექსი სავალდებულოდ გავრცელდეს „Comply or Explain“ პრინციპით მსხვილ საწარმოებზე, დაახლოებით 20 ძირითად სახელმწიფო კორპორაციაზე.

სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა, როგორც კორპორაციული მართვის პრინციპების დანერგვის წარმატებული მაგალითი

**სახელმწიფოს წილი: 100%**

**აქციონერის უფლებამოსილების განმახორციელებელი: MOESD**

სსე დაარსდა 2002 წელს სს „ელექტროგადამცემისა“ და სს „ელექტროდისპეტჩერიზაციის“ შერწყმის შედეგად. კომპანია საქართველოს გადამცემი სისტემის ერთადერთი ოპერატორია, რომელიც ფლობს საქართველოს მარეგულირებელი ორგანოს (საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია) მიერ გაცემულ ელექტროენერჯის გადაცემის და დისპეტჩერიზაციის ლიცენზიას, ასევე ელექტროენერჯის ბაზრის ოპერირების ლიცენზიას საბალანსო და დამხმარე მომსახურებების ბაზრის სეგმენტისთვის.

## 2 შვილობილი კომპანია:

სს „ქარჩალ ენერჯი“ – 100%	სსე-ს საკუთრებაშია აქციათა 100%. კომპანიის ძირითადი ფუნქციაა საქართველოსა და თურქეთს შორის ელექტროენერჯის ტრანსსასაზღვრო გადადინებისა და თურქეთის ენერგობაზარზე ელექტროენერჯით ვაჭრობის პროცესში მონაწილეობის უზრუნველყოფა. ამასთან, კომპანიის აქტივები სრულად გაუფასურებულია.
სს „საქართველოს ენერგეტიკული ბირჟა“ – 50%	ელექტროენერჯის ბაზრის ოპერატორი, რომელიც დაფუძნდა „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემისა“ და „ელექტროენერგეტიკული სისტემის კომერციული ოპერატორის“ 50/50%-იანი წილობრივი მონაწილეობით. „საქართველოს ენერგეტიკული ბირჟა“ პასუხისმგებელია ელექტროენერჯის დღიური და დღით ადრე ბაზრების ოპერირებაზე.

### ძირითადი საქმიანობა:

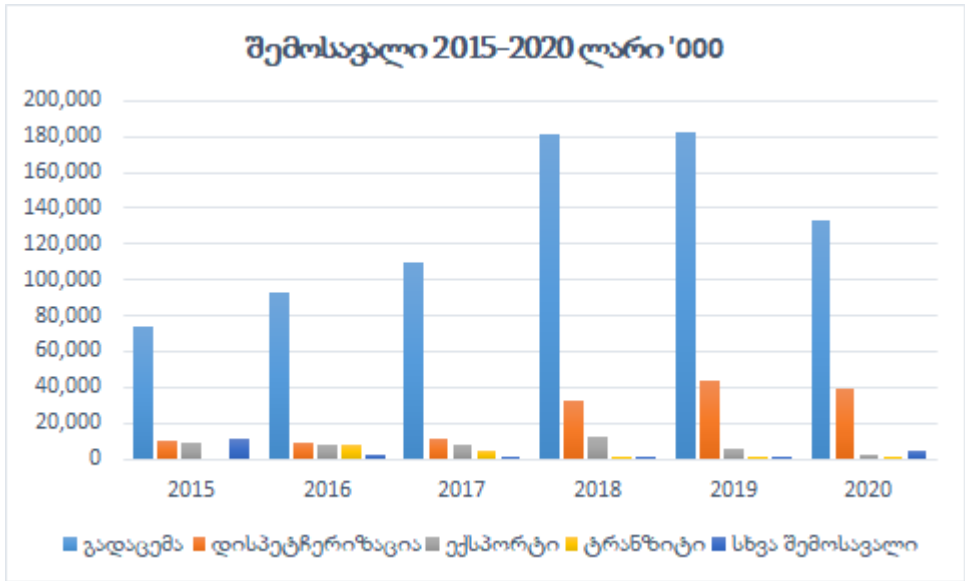
სსე ახორციელებს ორ ძირითად საქმიანობას: ელექტროენერჯის გადაცემა და დისპეტჩერიზაცია.

2020 წლის დეკემბერში კომპანიამ მოიპოვა ელექტროენერჯის ბაზრის ოპერირების ლიცენზია საბალანსო და დამხმარე მომსახურებების ბაზრის სეგმენტისთვის. საბალანსო და დამხმარე მომსახურების ბაზარი სრული დატვირთვით მუშაობას დაიწყებს 2022 წლის იანვრიდან. ბაზრის მუშაობა წარიმართება სსე-ს მიერ სპეციალური ვებ-პლატფორმის და პროგრამული უზრუნველყოფის გამოყენებით. ამჟამად, სსე ახორციელებს ბაზრის მონაწილეების ტრენინგს და ვებ-პლატფორმის ტესტირებას.

### სსე-ის ჯგუფის საქმიანობა კონსოლიდირებულ ჭრილში

კომპანიისთვის შემოსავლის მომტანი ძირითადი საქმიანობაა **გადაცემა** და შემდეგ **დისპეტჩერიზაცია**. 2020 წლის წინასწარი აუდიტირებული მონაცემებით კომპანიის მთლიანი შემოსავლის 95% შეადგინა გადაცემის და დისპეტჩერიზაციის საქმიანობიდან მიღებულმა შემოსავლებმა.

ქვემოთ მოცემულ დიაგრამაში წარმოდგენილია კომპანიის შემოსავლების განაწილება საქმიანობის სახეების მიხედვით.



**ინფორმაცია კომპანიის ფინანსურ მდგომარეობაზე**

სსე-ს წმინდა მოგებამ 2019 წლისთვის შეადგინა 30.5 მლნ ლარი კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების თანახმად, ხოლო ინდივიდუალური მოგება-ზარალის ანგარიშგების მიხედვით 2019 წელს სსე-ს წმინდა მოგება განისაზღვრა 57.141 მლნ ლარით. 2020 წლის ინდივიდუალური ანგარიშგების მონაცემებით კი კომპანიის წმინდა მოგება 13.371 მლნ ლარია. 2020 წლის წინასწარი კონსოლიდირებული მონაცემების თანახმად კომპანიის ზარალმა 36 მლნ ლარი შეადგინა. კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წლის განმავლობაში გადაცემის საქმიანობიდან მიღებული შემოსავალი შემცირდა COVID-19 პანდემიის პირობებში დაწესებული შეზღუდვების გამო. შეზღუდულმა ბიზნეს აქტივობამ, ბუნებრივია, გამოიწვია ელექტროენერჯის მოხმარების მნიშვნელოვანი შემცირება, რის შედეგადაც გადაცემის მოცულობა შემცირდა 10%-ით. იმის გათვალისწინებით, რომ კომპანიამ ვერ შეასრულა საინვესტიციო გეგმა, რომელიც ასახული იყო 2018-2020 წლების ტარიფის გაანგარიშებაში, 2020 წლისთვის ტარიფი შემცირდა 23%-ით. ამდენად, ტარიფის და მოცულობის შემცირებამ განაპირობა 2020 წელს კომპანიის გადაცემის საქმიანობიდან მიღებული შემოსავლის შემცირება.

**ფინანსური ანგარიშები**

ბალანსის ფურცელი

*მლნ ლარებში*

სს საქართველოს ელექტროსისტემა	სახელმწიფო	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>აქტივები</b>		<b>1,023</b>	<b>1,078</b>	<b>1,144</b>	<b>1,272</b>	<b>1,100</b>	<b>1,130</b>	<b>1,172</b>
მიმდინარე აქტივები		66	70	58	65	79	117	148
გრძელვადიანი აქტივები		958	1,009	1,086	1,207	1,022	1,013	1,024
<b>კაპიტალი</b>		<b>220</b>	<b>260</b>	<b>153</b>	<b>104</b>	<b>-177</b>	<b>-127</b>	<b>-82</b>

საწესდებო კაპიტალი	510	528	574	600	639	643	645
კაპიტალში შენატანები	0	0	0	0	0	0	12
გაუნაწილებელი მოგება	0	0	0	0	0	0	0
დაუფარავი ზარალი	0	0	0	-508	-828	-781	-751
სხვა დანარჩენი კაპიტალი	-290	-268	-421	12	12	12	12
<b>ვალდებულებები</b>	<b>803</b>	<b>819</b>	<b>991</b>	<b>1,168</b>	<b>1,278</b>	<b>1,257</b>	<b>1,254</b>
მიმდინარე ვალდებულებები	91	132	136	211	512	633	161
გრძელვადიანი ვალდებულებები	713	687	856	957	766	624	1,094
<b>სულ კაპიტალი და ვალდებულებები</b>	<b>1,023</b>	<b>1,078</b>	<b>1,144</b>	<b>1,272</b>	<b>1,100</b>	<b>1,130</b>	<b>1,172</b>

მოგება ზარალი

მლნ ლარებში

სს საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>შემოსავალი</b>	<b>79</b>	<b>125</b>	<b>117</b>	<b>133</b>	<b>150</b>	<b>245</b>	<b>257</b>
საოპერაციო შემოსავალი	75	92	114	130	147	237	243
არასაოპერაციო შემოსავალი	3	32	3	3	3	8	15
<b>ხარჯი</b>	<b>136</b>	<b>121</b>	<b>232</b>	<b>205</b>	<b>470</b>	<b>198</b>	<b>227</b>
საოპერაციო ხარჯი	71	94	96	108	362	171	146
ცვეთა/ამორტიზაცია	0	0	0	52	56	47	45
არასაოპერაციო ხარჯი	65	27	137	97	109	27	81
მ.შ.საპროცენტო ხარჯი	5	21	21	20	21	21	21
მ.შ. კურსთაშორის სხვაობით მიღ. ზარალი	0	0	0	71	81	6	55
სხვა დანარჩენი არასაოპერაციო ხარჯი	60	6	115	6	6	0	5
<b>მოგება დაბეგრამდე</b>	<b>-58</b>	<b>4</b>	<b>-115</b>	<b>-72</b>	<b>-320</b>	<b>47</b>	<b>30</b>
მოგების გადასახადი	6	0	-1	8	0	0	0
<b>წმინდა მოგება</b>	<b>-63</b>	<b>4</b>	<b>-113</b>	<b>-80</b>	<b>-320</b>	<b>47</b>	<b>30</b>

ფინანსური კოეფიციენტები

სს საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>რენტაბელობა</b>							
შემოსავლების ცვლილება	-	58%	-6%	13%	13%	63%	5%
ხარჯების ცვლილება	-	-11%	92%	-12%	130%	-58%	15%
Operating Margin	5%	-2%	17%	17%	-145%	28%	40%
Efficiency Ratio	173%	97%	198%	154%	313%	81%	88%
ROA	-6%	0%	-10%	-6%	-29%	4%	3%
ROE	-29%	1%	-74%	-77%	181% <sup>4</sup>	-37%	-37%
<b>ლიკვიდურობა</b>							

<sup>4</sup> ზარალის ნეგატიურ კაპიტალზე გაყოფა გვამღებს დადებით ციფრს, ამიტომ, დადებითი რიცხვი არ ნიშნავს, რომ კომპანიას პოზიტიური შედეგები ქონდა 2017-ში.

Current Ratio	73%	53%	43%	31%	15%	18%	92%
<b>გადახდისუნარიანობა</b>							
Debt to Equity	366%	315%	648%	1125%	-720%	-989%	-1524%
Interest Coverage	-1279%	17%	-534%	-400%	-1505%	223%	146%

### რეაბილიტაციის რეჟიმიდან გამოსვლა

კომპანია წლების მანძილზე იმყოფებოდა რეაბილიტაციის რეჟიმში. რეაბილიტაციის გეგმა ფინანსთა სამინისტროს მიერ დამტკიცდა 2008 წელს. ამასთან, სსე 2021 წლის იანვარში ვადაზე 3 წლით ადრე გამოვიდა რეაბილიტაციის რეჟიმიდან, ამ პროცესში ფინანსთა სამინისტროს მხრიდან ხელშეწყობამ გადაწყვეტი როლი შეასრულა. ამასთან, კომპანიამ კორპორატივაციისკენ მნიშვნელოვანი ნაბიჯები გადადგა.

### დივიდენდები

რეაბილიტაციის პერიოდში კომპანია არ ანაწილებდა წმინდა მოგებას. მხოლოდ რეაბილიტაციის დასკვნით ეტაპზე იქნა მიღებული გადაწყვეტილება კომპანიის დაგროვილი წმინდა მოგების განაწილების შესახებ.

2020 წლის ბოლოს ფინანსთა სამინისტროსთან შექმნილმა სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით მოქმედი საწარმოების წმინდა მოგების განაწილებისა და გამოყენების შესახებ წინადადებების განხილვისა და გადაწყვეტილების მიმღებმა კომისიამ მიიღო გადაწყვეტილება სსე-ს 2018-2019 წლების წმინდა მოგების განაწილების შესახებ, კერძოდ, 2018 და 2019 წლების წმინდა მოგებიდან, 8.2 მლნ ლარი დარჩა საწარმოს განკარგულებაში, რეინვესტირებისთვის, ხოლო დარჩენილ 69.0 მლნ ლარზე მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება მისი სახელმწიფო ბიუჯეტში მისამართად (58.7 მლნ ლარი - დივიდენდის სახით, ხოლო 10.4 მლნ ლარი - მოგების გადასახადის სახით) 2021 წლის ბოლომდე.

### კომპანიის რისკები

სახელმწიფო საწარმოთა რეფორმის უმნიშვნელოვანესი შედეგი იქნება ფისკალური რისკების სამართავად ფინანსთა სამინისტროსთვის დამატებითი ინსტრუმენტების გაჩენა. ფინანსთა სამინისტრო საწარმოს რისკებს აფასებს ფისკალური რისკების პერსპექტივიდან. სსე-ს აუდიტორული კომპანიის მიერ მოხდა შემდეგი შესაძლო რისკების იდენტიფიცირება:

- გამომცემი ქსელის საიმედოობის არასაკმარისი ხარისხი;
- კომპანიის აქტივების რეგულირებადი აქტივების ბაზაში გაუთვალისწინებლობა;
- მიმდინარე და დაგეგმილი პროექტების დადგენილ ვადებში დასრულების შეუძლებლობა;
- ეროვნული ვალუტის გაუფასურება;
- საინფორმაციო აქტივებზე კიბერ-თავდასხმის რისკები.

ჩამოთვლილი რისკებიდან მათი ალბათობების გათვალისწინებით ყველაზე დიდი ნეგატიური ეფექტი აქვთ სავალუტო და კომპანიის აქტივების რეგულირებადი აქტივების ბაზაში გაუთვალისწინებლობის რისკებს.



## სავალუტო რისკი

სსე-ს (ჯგუფს), გრძელვადიანი სასესხო ვალდებულებების უდიდესი ნაწილი (1 მილიარდ ლარზე მეტი), მიღებული აქვს ევროსა და აშშ დოლარში. შესაბამისად, ლარის გაუფასურება აღნიშნულ ვალუტებთან მიმართებით, გამოიწვევს გრძელვადიანი სასესხო ვალდებულებების გაზრდას. გასათვალისწინებელია, რომ სსე საოპერაციო შემოსავალს იღებს მხოლოდ ეროვნულ ვალუტაში.

საქართველოს მთავრობის 2020 წლის 4 ივნისის N922 განკარგულებით დამტკიცდა კომპანიის სავალუტო რისკის შემცირების სტრატეგია. კომპანიის მიერ მომავალ წლებში დაგეგმილია გადამცემ ინფრასტრუქტურაში 1.1 მილიარდი ლარის ინვესტირება, აღნიშნულის განსახორციელებლად სასესხო რესურსის მოზიდვისას უპირატესობა მიენიჭება ეროვნულ ვალუტას. მომავალ წლებში ეტაპობრივად შემცირდება სსე-ს მოწყვლადობა გაცვლით კურსზე.

უკანასკნელ წლებში ლარის გაუფასურების ტენდენცის შედეგად, კომპანიამ განიცადა დიდი სავალუტო ზარალი. 2016-2020 წლების განმავლობაში კომპანიის სავალუტო ზარალმა შეადგინა 423,231 ათასი ლარი.

## კომპანიის აქტივების რეგულირებადი აქტივების ბაზაში გაუთვალისწინებლობის რისკი

2017 წელს თურქეთთან დამაკავშირებელი გადამცემი ხაზი მარეგულირებელმა არ შეიტანა რეგულირებული აქტივების ბაზაში, რის შედეგადაც ენერგოტრანსმა დაკარგა წლიური 30 მლნ ლარი შემოსავლის სახით. ხოლო გაუფასურების ზარალმა შეადგინა 225 მლნ ლარი. ეს ფაქტი წარმოადგენს ფისკალური რისკის რეალიზებას, რადგან კომპანიამ ვერ შეძლო მასზე გადასესხებული თანხების გეგმის მიხედვით გადახდა (მომდევნო წლებში ეს საკითხი გადაიჭრა).

ცხადია, ეს არ ნიშნავს, რომ მარეგულირებლის გადაწყვეტა არაჯანსაღი იყო.

## არაკომერციული საქმიანობის რისკი

სახელმწიფო საწარმოების რეფორმის ერთ-ერთი მიმართულებას წარმოადგენს სახელმწიფო საწარმოების სოციალური/არაკომერციული და პოლიტიკური მიზნით მოტივირებული გადაწყვეტილებების მიღების პრაქტიკის აღმოფხვრა, რაც დამახასიათებელია ქვეყნებისთვის, სადაც არ განხორციელებულა სახელმწიფო საწარმოთა ყოვლისმომცველი რეფორმა.

სსე-სთვის ეს შეიძლება იყოს:

- ნებისმიერი არაეფექტური საოპერაციო ხარჯი;
- არაკომერციული ინფრასტრუქტურის მშენებლობა;
- არაპროფილური კაპიტალური ხარჯები.

ფარული არაკომერციული საქმიანობა

## დასაქმების და ანაზღაურების პოლიტიკა

დასაქმების და ანაზღაურების სწორი პოლიტიკა სახელმწიფო საწარმოების ძირითადი პრობლემაა. მისი ანალიზი ფინანსთა სამინისტროს კომპეტენციაში არ შედის, თუმცა ფინანსთა სამინისტროს რეკომენდაციაა განხორციელდეს დასაქმების მიზნობრივი

აუდიტი რეპუტაციული კომპანიის მიერ საერთაშორისო მეთოდოლოგიაზე დაყრდნობით. ეს რეკომენდაცია ეხება ნებისმიერ მსხვილ სახელმწიფო საწარმოს, მათ შორის სსე-ს.

#### *კომპანიისთვის არამიზნობრივი ხარჯების დაკისრება*

*არაკომერციული გადაცემის ინფრასტრუქტურის მშენებლობა;*

აქ ორი ტიპის რისკია: ერთი ქვეყნის სატრანზიტო პოტენციალის განვითარებისთვის განხორციელებული ხარჯი, რომელიც ვერ დაიტვირთა; და მეორე - ენერჯის მწარმოებელთათვის ქსელის მიყვანა.

#### *არაპროფილური კაპიტალური ხარჯები*

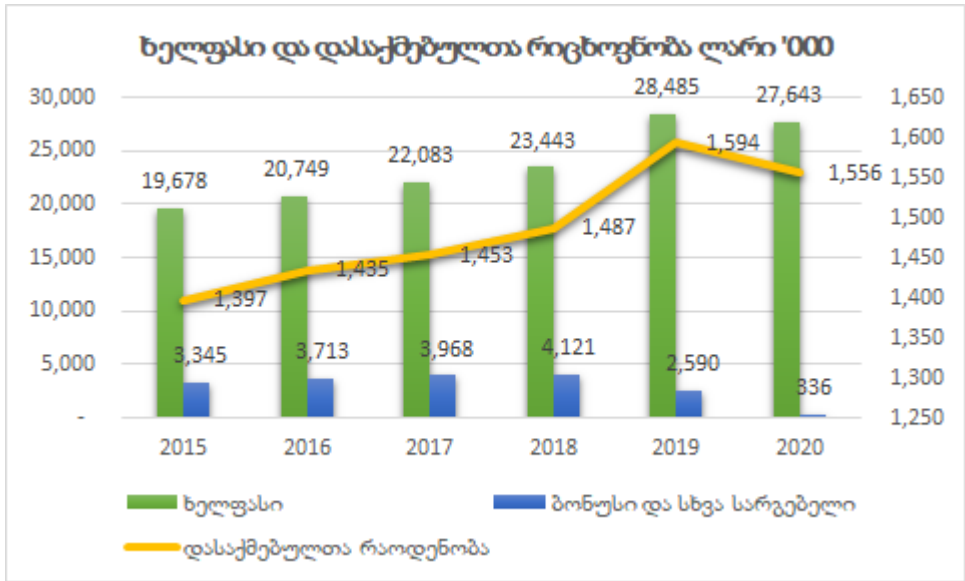
ბოლო 10 წლს განმავლობაში კომპანიის მიერ ასეთი ხარჯები პრაქტიკულად არ განხორციელებულა. სახელმწიფო ელექტროსისტემა არ ახდენს ცხადად კვაზი-ფისკალური აქტივობების რეპორტირებას. თუმცა, კომპანიაში არსებითი უნდა იყოს ფარული (implicit QFA) კვაზი-ფისკალური აქტივობების დონე, რომელიც გამოხატულია ნებისმიერი არაეფექტურობით საოპერაციო საქმიანობაში. ფარული QFA-ს კლასიკური შემთხვევა და მაგალითია ჭარბი დასაქმება, არასაჭირო მმართველობითი რგოლების არსებობა. აღნიშნულის პასუხად მთავრობის 2020 წლის 13 მაისის N805 განკარგულებით დამტკიცდა სსე-სა და ენერგოტრანსის შერწყმის გეგმა და სსიპ საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს 2021 წლის 20 იანვრის # B20103950/7 გადაწყვეტილების საფუძველზე ენერგოტრანსი შეერწყა სსე-ს. ამ ორი კომპანიის შერწყმა დადებითი ნაბიჯია ფარული QFA-ების აღმოფხვრის მიმართულებით.

ფარულ QFA-დ მიიჩნევა ასევე ნებისმიერი მარკეტინგული, წარმომადგენლობითი, სარეკლამო, ღონისძიების ხარჯი, რომელსაც კომპანია არ გასწევდა კერძო აქციონერის მიერ ფლობის შემთხვევაში.

საჭიროა კომპლექსური მიდგომა, რომელიც უნდა დაწეროს კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭომ იმისათვის, რომ მოხდეს თითოეული ფარული QFA-ს იდენტიფიცირება, მათი გასაჯაროება და აღმოფხვრა.

#### **დასაქმებულთა რიცხოვნობა**

კომპანიის ინფორმაციით, 2015-2019 წლებში ხელფასის მოცულობა იზრდებოდა თანამშრომელთა რაოდენობის ზრდის შესაბამისად. 2020 წელს დასაქმებულთა საერთო რაოდენობის 2%-ით შემცირების გათვალისწინებით, ხელფასის მოცულობა შემცირდა 3%-ით. ამასთან, კომპანიის ინფორმაციით 2021 წელს მოსალოდნელია საოპერაციო ხარჯების 21%-ით ზრდა 2020 წელთან შედარებით. ზრდა ძირითადად განპირობებულია ხელფასების და ანაზღაურების ბიუჯეტის ზრდით 28 მლნ ლარიდან 34 მლნ ლარამდე. 2021 წელს კომპანიის მენეჯმენტი პროგნოზირებს ტექნიკური პერსონალის ხელფასის გაზრდას.



**კომპანიის ეფექტურობის შეფასება**

კომპანიას ვაფასებთ 5 პუნქტით OECD-ის პრინციპებზე დაყრდნობით:

1. კორპორაციული მართვის სისტემის ეფექტურობა
2. სსე-ის ფლობის რაციონალობა
3. კონკურენტული ნეიტრალობის პრინციპებისადმი ერთგულება
4. კომერციული მიზნებისადმი ერთგულება
5. კორპორაციული მიზნების მართვა

**კორპორაციული მართვის სისტემის ეფექტურობა- არსებული სიტუაცია**

საწარმოს ეფექტური ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია ერთმანეთისგან მკაფიოდ გაიმიჯნოს აქციონერის, სამეთვალყურეო საბჭოს და მენეჯმენტის როლები. ამ მომენტისთვის სახელმწიფო პრაქტიკულად არ ახორციელებს აქციონერის როლს, რაც შეიძლება ჩავთვალოთ სახელმწიფო საწარმოების არაეფექტურობის ერთ-ერთ მიზეზად. აქციონერის როლის არ არსებობა სრულად არღვევს კორპორაციულ მართვას მმართველობის ყველა დონეზე.

სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა“ (სსე) სტრუქტურული რეფორმების და ცვლილებების განხორციელების ეტაპზეა. პროცესი მიზნად ისახავს კომპანიის საქმიანობის ეფექტიანობის გაუმჯობესებას, ფინანსური მდგრადობის გაზრდას და მართვის მოდელის საუკეთესო საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფას. კორპორაციული მართვის რეფორმის განხორციელების დაწყებამდე, კომპანიის მართვის სტრუქტურა და მმართველი ორგანოები ასახავდნენ რეაბილიტაციის პროცესს, რომელსაც კომპანია ექვემდებარებოდა 2008 წლიდან. რეაბილიტაციის პროცესის ძირითადი ეტაპი წარმატებით დასრულდა 2020 წლის ნოემბერში. მას შემდეგ კომპანია ემზადება კორპორაციული მართვის სრულად რეფორმირებისთვის.

კომპანიამ 2021 წლის 13 მაისს მიიღო ახალი წესდება და მიმდინარე წლის მაისშივე შეირჩნენ სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრები ღია კონკურსის წესით და გამჭვირვალე პროცედურებით საუკეთესო საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად. აღსანიშნავია, რომ სსე-ს სამეთვალყურეო საბჭოს ფორმირების მიზნით მიმდინარე წლის 29 იანვარს დამტკიცდა საქართველოს მთავრობის N130 განკარგულება „სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემის“ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრობის კანდიდატების შესარჩევი საკონკურსო კომისიის შექმნის შესახებ“. განკარგულებით შესარჩევი საკონკურსო კომისიის შემადგენლობასთან (უზრუნველყოფდა ბიზნეს ასოციაციების წარმომადგენლების მონაწილეობასაც) ერთად განისაზღვრა საბჭოს წევრობის კრიტერიუმები, საკვალიფიკაციო მოთხოვნები და წევრების ღია კონკურსით შერჩევის წესი.

კომპანიას შემუშავებული აქვს კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: კორპორაციული მართვის კოდექსი, ეთიკის კოდექსი, სამეთვალყურეო საბჭოს კომიტეტების საქმიანობის წესები (TOC).

სსე-ს მართვის სტრუქტურა შედგება შემდეგი რგოლებისგან:

- აქციონერი,
- სამეთვალყურეო საბჭო,
- გენერალური დირექტორი, რომელიც პასუხისმგებელია კომპანიის ყოველდღიურ მართვაზე,
- დირექტორთა საბჭო, რომელიც ეხმარება გენერალურ დირექტორს თავისი უფლებამოსილების განხორციელებაში და ასრულებს საკონსულტაციო ფუნქციებს.

სახელმწიფო წარმოადგენს კომპანიის ერთადერთ აქციონერს. ეკონომიკის და მდგრადი განვითარების სამინისტროს (MOESD) სისტემაში შემავალი სსიპ სახელმწიფო ქონების ეროვნული სააგენტო (NASP) ფლობს კომპანიის აქციების 100%-ს სახელმწიფოს სახელით.

2011 წლის აგვისტომდე კომპანია ორგანიზებული და რეგისტრირებული იყო, როგორც შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად. 2011 წლის 19 აგვისტოს კომპანია გარდაიქმნა და რეორგანიზირდა სააქციო საზოგადოებად.

2020 წელს ეკონომიკის და მდგრადი განვითარების სამინისტრომ და სახელმწიფო ქონების ეროვნულმა სააგენტომ გააფორმეს მართვის ხელშეკრულება, რომლის მიხედვითაც NASP-მ აქციონერის უფლებების უმრავლესობა გადასცა MOESD-ს და შესაბამისად, ეკონომიკის და მდგრადი განვითარების სამინისტრო მართავს სააგენტოს აქციებს კომპანიაში. სააგენტოს შენარჩუნებული აქვს აქციონერის შემდეგი უფლებები: მოიწონოს და დაამტკიცოს გადაწყვეტილებები კომპანიის აქციების და ძირითადი საშუალებების განკარგვის, კომპანიის ლიკვიდაციის და გადახდისუუნარობის გამოცხადების შესახებ, აქტივების გირავნობის და იპოთეკის თაობაზე და საწესდებო კაპიტალში ცვლილების განხორციელების შესახებ.

კომპანიის აქციონერი თავის უფლებებს ახორციელებს საერთო კრების საშუალებით. საერთო კრება არის კომპანიის უმაღლესი მმართველი ორგანო და იმართება ყოველწლიურად კომპანიის ყოველწლიური ფინანსური აუდიტის დასრულებიდან ორი თვის განმავლობაში, მაგრამ არაუგვიანეს ექვსი თვისა წინა ფინანსური წლის დასრულებიდან. კომპანიის ახალი წესდების შესაბამისად, საერთო კრების ფუნქციებია მათ შორის: შიდა დოკუმენტაციისა და წესდების ცვლილების დამტკიცება, სამეთვალყურეო საბჭოს წინადადების დამტკიცება წმინდა მოგების განკარგვის შესახებ, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების დანიშვნა და გათავისუფლება და მათი ანაზღაურების განსაზღვრა, გარე აუდიტორის დანიშვნა და გათავისუფლება, ყოველწლიური ფინანსური შედეგების დამტკიცება.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო ანგარიშვალდებულია საერთო კრების წინაშე და მას წარუდგენს ანგარიშებს. სამეთვალყურეო საბჭო ახორციელებს კომპანიის საქმიანობის მონიტორინგს. კომპანიის ახალი წესდების თანახმად, სამეთვალყურეო საბჭო უნდა შედგებოდეს არანაკლებ 5 (ხუთი) და არაუმეტეს 9 (ცხრა) წევრისგან. გარდა ამისა, კომპანიის კორპორაციული მართვის კოდექსი ითვალისწინებს, რომ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა სულ მცირე ორი მესამედი უნდა იყოს დამოუკიდებელი და წევრების არანაკლებ 30% უნდა იყოს ქალი. კოდექსით ასევე განსაზღვრულია წევრთა დამოუკიდებლობის კრიტერიუმები. კომპანიის საერთო კრებამ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებად დანიშნა მიმდინარე წლის მაისში ღია კონკურსით შერჩეული 5 წევრობის კანდიდატი, ყველა დამოუკიდებელი.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებია:

- გენერალური დირექტორის საქმიანობის ზედამხედველობა;
- კომპანიის გრძელვადიანი კომერციული და საინვესტიციო სტრატეგიების დამტკიცება;
- კომპანიის საოპერაციო და კაპიტალური ხარჯების დამტკიცება და შეცვლა;
- გენერალური დირექტორის თანამდებობაზე დანიშვნა, გათავისუფლება და ანაზღაურების განსაზღვრა;
- გენერალური დირექტორისგან კომპანიის საქმიანობის შესახებ ანგარიშების მოთხოვნა;
- წლიური ბიუჯეტის და შესაბამისი რისკების განხილვა და დამტკიცება;
- პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავება და დამტკიცება, სამეთვალყურეო საბჭოში დანიშვნამდე წევრობის კანდიდატის დამოუკიდებლობის გადახედვა;
- სამეთვალყურეო საბჭოს კომიტეტების საქმიანობის წესების დამტკიცება.

კომპანიის ახალი წესდების თანახმად, სამეთვალყურეო საბჭოს გადაწყვეტილებები შესაბამისობაში უნდა იყოს საერთო კრების გადაწყვეტილებებთან. შეუსაბამობის შემთხვევაში უპირატესობა ენიჭება საერთო კრების გადაწყვეტილებას. ამასთან, სამეთვალყურეო საბჭოს გადაწყვეტილებები გენერალური დირექტორის დანიშვნისა და გათავისუფლების შესახებ ექვემდებარება კომპანიის აქციონერ(ებ)ის წინასწარ თანხმობას, რომელიც ფლობს აქციების 50%-ზე მეტს. უთანხმოების შემთხვევაში საერთო კრება უფლებამოსილია დანიშნოს და გაათავისუფლოს გენერალური დირექტორი.

## სსე-ს ფლობის რაციონალობა

სსე-ს მკაფიოდ განსაზღვრული მისია აქვს, თუმცა, აღნიშნული არ პასუხობს კითხვას რატომ უნდა იყოს კომპანია 100%-ით სახელმწიფოს მფლობელობაში.

კომპანია დამოუკიდებელი სამეთვალყურეო საბჭოს დანიშვნამდე იმართებოდა დარგობრივი პოლიტიკის გამტარი სამინისტროს (ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო) მიერ და არ ხდებოდა მისი მართვა აქციონერის პერსპექტივიდან, რაც არ შეესაბამებოდა კარგ პრაქტიკას. აღნიშნული ეტაპობრივად უნდა გამოსწორდეს.

ამასთან, აღსანიშნავია, რომ ენერგეტიკული გაერთიანების დამფუძნებელ ხელშეკრულებასთან საქართველოს მიერთების შედეგად აღებული ვალდებულებების ფარგლებში „ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების შესახებ“ საქართველოს კანონმა განსაზღვრა გადამცემი სისტემის ოპერატორის განცალკევების მოდელები და გადამცემი სისტემის ოპერატორის ქონებრივი განცალკევების მოდელის დამტკიცებისა და განხორციელების მიზნით მიღებულ იქნა საქართველოს მთავრობის 2020 წლის 13 ნოემბრის N682 დადგენილება „საქართველოს ელექტროენერჯის გადამცემი სისტემის ოპერატორის განცალკევების გეგმის დამტკიცების შესახებ“. აღნიშნული დადგენილების თანახმად, გადამცემი სისტემის ოპერატორის ქონებრივი განცალკევების მიზნის მისაღწევად არაუგვიანეს 2021 წლის 31 დეკემბრამდე საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრომ შესაბამის სახელმწიფო ორგანოებთან ან სხვა საჯარო დაწესებულებებთან მოლაპარაკებისა და სათანადო ცვლილებების ინიცირების საფუძველზე უნდა უზრუნველყოს მისი მმართველობის სფეროში არსებული კომპანიების მართვის უფლებების იმგვარი გადანაწილება, რომ ერთი სახელმწიფო ორგანოს მართვაში არ აღმოჩნდეს ერთდროულად ერთი მხრივ ენერჯის გადაცემა/განაწილების და მეორე მხრივ წარმოება/მიწოდება/ვაჭრობის საქმიანობის განმახორციელებელი კომპანიები. თუმცა შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს მართვის სფეროში დარჩება ელექტროენერგეტიკის სექტორის რომელიმე ფუნქციის განმახორციელებელი საწარმო. აუცილებელია გამოინახოს გზა, ერთი მხრივ არ დაირღვეს ქონებრივი განცალკევების შესახებ ევროდირექტივა, მეორე მხრივ უზრუნველყოფილ იქნას შესაბამისობა OECD-ის მართვის საუკეთესო სტანდარტებთან, რომელიც მიიჩნევს დარგის პოლიტიკის განმსაზღვრელი სამინისტროს მიერ ამავე დარგის საწარმოს ფლობას ცუდ პრაქტიკად.

## კონკურენტული ნეიტრალურობა

როგორც უკვე აღინიშნა, დაგეგმილია გადამცემი სისტემის ოპერატორის ქონებრივი განცალკევების განხორციელება. ენერგეტიკულ ბაზრებზე განცალკევების პრინციპების დაცვა გადამწყვეტ როლს თამაშობს კონკურენციის განვითარებაში, რადგან განცალკევების მიზანია, ინტერესთა კონფლიქტის თავიდან აცილების მიზნით, კონკურენტული საქმიანობის (წარმოება, მიწოდება, ვაჭრობა) გამოიჯენა ბუნებრივად მონოპოლიური

(გადაცემა, განაწილება) საქმიანობისგან. იმის გათვალისწინებით, რომ ენერგოპროდუქტებით ვაჭრობა, დამოკიდებულია გადამცემ ინფრასტრუქტურაზე/ქსელზე და თუ დაინტერესებულ მხარეს არ აქვს ქსელზე წვდომა, იგი ვერ შევა ბაზარზე და ვერ მიიღებს მონაწილეობას ვაჭრობაში. შესაბამისად, ქსელზე დაშვება პირდაპირ პროპორციულია ბაზარზე დაშვების, რაც განსაზღვრავს ენერგეტიკულ ბაზრებზე კონკურენციის ხარისხს. მაგალითად, თუ ერთი კომპანია მართავს გადამცემ ქსელს და ამავდროულად ახორციელებს გენერაციას ან ელექტროენერჯის გაყიდვას, მან შესაძლებელია შეზღუდოს კონკურენტების დაშვება ინფრასტრუქტურაზე/ქსელზე. ამდენად, ქონებრივი განცალკევების მიზნის მიღწევა უზრუნველყოფს კონკურენციის წახალისებას ბაზარზე. შესაბამისად, ქონებრივი განცალკევების მიზნით დაგეგმილი ღონისძიებები შეგვიძლია მივიჩნიოთ კონკურენტული ნეიტრალურობის უზრუნველყოფის მაგალითად.

ამ მომენტისთვის სსე პასუხისმგებელია ერთი მხრივ გადაცემაზე, ხოლო მეორე მხრივ იღებს გადაწყვეტილებებს დისპეტჩერიზაციის ოპერაციებზე. ამ ფუნქციების ერთმანეთისგან გამოყოფა ხელს შეუწყობდა კონკურენციის გაჩენას, იმ შემთხვევაში თუ სახელმწიფოს ექნება გაცხადებული პოლიტიკა გადამცემ ინფრასტრუქტურაში დაუშვას კერძო სექტორის შემოსვლა.

### კომერციული მიზნებისადმი ერთგულება

ეს მიმართულება მოიაზრებს კომერციული საქმიანობიდან გადახვევის შეზღუდვას, არაკომერციული აქტივობების აღმოფხვრა, იქ სადაც მიზანშეწონილია არაკომერციული აქტივობის შენარჩუნება, აღნიშნულის გამჭვირვალედ დაფინანსებას.

ეს საკითხები უკვე განვიხილეთ კომპანიის არაკომერციული აქტივობების რისკების ნაწილში.

### კორპორაციული მიზნების მართვა

ამ მიმართულებით მოიაზრება აქციონერის უფლებამოსილების განმახორციელებელ ორგანოსა და სამეთვალყურეო საბჭოს შორის ურთიერთობის ჩარჩოს შემუშავება. ამ მხრივ კარგ პრაქტიკას წარმოადგენს კორპორაციული განზრახვის განაცხადის შემუშავება, მოწონება და შემდეგ ამ ჩარჩოს ფარგლებში მოქმედება.

კომპანია იწყებს მუშაობას კორპორაციული განზრახვის განაცხადის შემუშავებაზე. ამ პროცესში კომპანიას მხარს უჭერს აზიის განვითარების ბანკი.

### კორპორაციული მართვის პრაქტიკების შესახებ კვლევა

საქართველოს მთავრობის თხოვნით მსოფლიო ბანკი ახორციელებს კორპორაციული მართვის სამართლებრივი ჩარჩოსა და პრაქტიკების შეფასებას საქართველოში. შეფასება ეყრდნობა მსოფლიო ბანკისა და საერთაშორისო სავალუტო ფონდის ერთობლივი ინიციატივით შემუშავებულ სტანდარტებთან და კოდექსებთან შესაბამისობის ანგარიშებს (ROSC). პროგრამის ფარგლებში ხორციელდება ქვეყანაში სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის პრაქტიკების შესაბამისობის დადგენა საერთაშორისო

საუკეთესო პრაქტიკებთან. აღნიშნული შეფასების ფარგლებში კითხვარი გაეგზავნა ცამეტ ძირითად სახელმწიფო საწარმოს.

გამოკითხული საწარმოების მხოლოდ 15%-მა გაანაწილა დივიდენდი ბოლო 5 წლის მანძილზე. ამავე პერიოდში მნიშვნელოვნად გაიზარდა სახელმწიფო საწარმოთა აკუმულირებული ზარალი. ამასთან, საწარმოთა 60%-ზე მეტი საჭიროებს დაფინანსების მოზიდვას სხვადასხვა ინფრასტრუქტურული პროექტებისთვის. მნიშვნელოვანია, რომ აღნიშნული არ განხორციელდეს სახელმწიფოს მხრიდან გადასესხებით და კომპანიებმა დამოუკიდებლად შეძლონ სახსრების მოზიდვა.

საწარმოების 85% თვლის, რომ საწარმოთა კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებით გაიზრდებოდა სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ეფექტურობა ამავე საწარმოთა 92% პრიორიტეტულად არ მიიჩნევს აქციონერის ინტერესების გათვალისწინებას, რაც არის კიდევ არსებული სიტუაციის გამოძახილი, კერძოდ, პრაქტიკულად არ ხდება აქციონერის ფუნქციის შესრულება, არ არის ერთანეთისგან გამიჯნული აქციონერის, სამეთვალყურეო საბჭოს და დირექტორის/მენეჯმენტის ფუნქციები.

**სს „საქართველოს რკინიგზა“** - სახელმწიფოს წილი: 100% (100%-იანი წილის მფლობელია სს „საპარტნიორო ფონდი“, რომელიც, თავის მხრივ, სრულად სახელმწიფოს საკუთრებაშია).

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტიანობის გაზრდას, სამეთვალყურეო და საზედამხედველო ფუნქციის გაუმჯობესებასა და შიდა კონტროლის ეფექტიანობის ამაღლებას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, დოკუმენტი, სადაც გაწერილია სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციები, შემუშავებული აქვს დაკავშრებულ მხარეებთან ტრანზაქციების/ინტერესთა კონფლიქტის პოლიტიკის დოკუმენტი. თუმცა კომპანიაში არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა, რომლის ერთ-ერთი ფუნქციას წარმოადგენს სამეთვალყურეო საბჭოსა და აღმასრულებელი პირებისთვის რჩევების მიწოდება კორპორაციულ დოკუმენტაციასთან და პროცედურულ საკითხებთან დაკავშირებით.

აღსანიშნავია, რომ კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში არ აქვს დაგეგმილი კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების მიღება, გარდა შიდა დოკუმენტაციის გაუმჯობესებისა.

კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, კომპანიამ სამეთვალყურეო საბჭოში დაამატა დამოუკიდებელი წევრები, გააუმჯობესა შიდა დოკუმენტაცია და ფინანსური რეპორტირება. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებები არ არსებობს.

კომპანიის ინფორმაციით, საერთო კრება პასუხისმგებელია მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები, რაც შესაბამისობაშია კარგი პრაქტიკით განსაზღვრულ აქციონერის ფუნქციებთან. 2020 წელს გაიმართა ყოველწლიური საერთო კრება.

რაც შეეხება, კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობას, საბჭო შედგება 7 წევრისგან, რომელთაგანაც კომპანიის განმარტებით 6 წევრი დამოუკიდებელია, ხოლო 1 წევრი აქციონერის წარმომადგენელია. საბჭოს წევრთა უმრავლესობის დამოუკიდებლობა წარმოადგენს კარგ პრაქტიკას. სამეთვალყურეო საბჭოს არ ჰყავს ქალი წევრი, საბჭოს 1 წევრი არ არის ქართველი, წევრთა საშუალო ასაკი 43 წელია. სრული გენდერული დისბალანსი არ შეესაბამება საბჭოს შემადგენლობის მრავალფეროვნების პრინციპს. 2020 წელს საბჭომ ჩაატარა 11 შეხვედრა. კომპანიას არ აქვს გაცხადებული არის თუ არა



სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე არჩეული საბჭოს დამოუკიდებელი წევრებისგან. სამეთვალყურეო საბჭოსთან შექმნილია აუდიტის კომიტეტი, რომელიც შედგება 1 დამოუკიდებელი წევრისგან, რომელსაც გააჩნია შეაბამისი ექსპერტული ცოდნა და გამოცდილება ფინანსების მიმართულებით. კომპანიის ინფორმაციით, მიმდინარეობს ანაზღაურების კომიტეტის თავმჯდომარის, მისი მოადგილეებისა და წევრების დანიშვნის პროცესი, შემუშავებულია კომიტეტის დებულება. OECD-ის სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად, სამეთვალყურეო საბჭო კვალიფიციური და დამოუკიდებელი წევრებისგან უნდა აკომპლექტდებდეს საბჭოს სპეციალიზებულ კომიტეტებს, განსაკუთრებით, რისკების, აუდიტის, ანაზღაურების მიმართულებებით.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების დანიშვნაზე პასუხისმგებელია საერთო კრება და სამეთვალყურეო საბჭო, რაც შეესაბამება კარგ პრაქტიკას. ამასთან, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების შესარჩევად საწარმოს უნდა გააჩნდეს შერჩევის შესაბამისი გამჭვირვალე პროცედურები და პოლიტიკა და უნდა უზრუნველყოს არსებულ კრიტერიუმებთან შესაბამისობა.

აღსანიშნავია, რომ არ ხორციელდება კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის შეფასება, მათ შორის, არც თვითშეფასების პროცედურის გზით, რაც არ წარმოადგენს კარგ პრაქტიკას. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების ანაზღაურება ფიქსირებულია და საბჭოს წევრთა საშუალო ყოველთვიური ანაზღაურება შეადგენს 2500 ლარს. საბჭოს წევრი არ იღებს ანაზღაურებას, თუ ის არის საჯარო მოსამსახურე ან იკავებს ანაზღაურებად პოზიციას სს „საპარტნიორო ფონდის“ კომპანიაში.

კომპანიის დირექტორთა საბჭო 5 წევრისგან შედგება, რომელთაგან არცერთი არის ქალი. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია დირექტორთა საბჭოს საშუალო წლიური ანაზღაურების შესახებ. კომპანიის ინფორმაციით, დირექტორთა საბჭოს წევრების დანიშვნაზე პასუხისმგებელია საერთო კრება და სამეთვალყურეო საბჭო.

კარგი პრაქტიკის შესაბამისად კომპანიაში ჩამოყალიბებულია შიდა აუდიტის ფუნქციის განმახორციელებელი ერთეული, რომელიც ანგარიშვალდებულია აუდიტის კომიტეტის წინაშე. კომიტეტს გააჩნია დებულება, რომელიც განსაზღვრავს მის როლებსა და პასუხისმგებლობას. კომპანიის ინფორმაციით შიდა აუდიტორის და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობას ახორციელებენ სამეთვალყურეო საბჭო, აუდიტის კომიტეტი და დირექტორთა საბჭო. დირექტორთა საბჭოს მიერ შიდა აუდიტის ფუნქციის ზედამხედველობა არღვევს შიდა აუდიტორების ფუნქციური და ორგანიზაციული დამოუკიდებლობის აღიარებულ პრინციპებს. კომპანიაში ხორციელდება რისკის მართვის ფუნქციაც.

კომპანიის ინფორმაციით, სტრატეგიის შემუშავება წარმოადგენს სამეთვალყურეო საბჭოს და დირექტორთა საბჭოს პასუხისმგებლობას, ხოლო სტრატეგიის დამტკიცება სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციაა. კარგი პრაქტიკის თანახმად, სამეთვალყურეო საბჭო არის პასუხისმგებელი სტრატეგიის შემუშავებასა და დამტკიცებაზე, სტრატეგიის განხორციელების პოლიტიკის დამტკიცებაზე, ხელმძღვანელი პირებისთვის უფლებამოსილების დელეგირებაზე დამტკიცებული სტრატეგიისა და პოლიტიკის შესრულების მიზნით და ხელმძღვანელი პირების მიერ სტრატეგიული მიზნების შესრულების ზედამხედველობაზე. სამეთვალყურეო საბჭო და დირექტორთა საბჭო ასევე განიხილავენ და ამტკიცებენ დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციებს. დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების ზედამხედველობა და კონტროლი ეფექტური

პროცედურებით და პოლიტიკით კარგი პრაქტიკის შესაბამისად წარმოადგენს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციას. მსხვილი ოპერაციების განხილვა და დამტკიცება წარმოადგენს კომპანიის საერთო კრების, სამეთვალყურეო საბჭოს და დირექტორთა საბჭოს ფუნქციას. კარგი პრაქტიკა ძირითადი ტრანზაქციების (მნიშვნელოვანი გარიგებების) კონტროლის შესახებ წესების შემუშავების ფუნქციას სამეთვალყურეო საბჭოს მიაკუთვნებს, ხოლო მათ შესახებ გადაწყვეტილებების მოწონება და დამტკიცება აქციონერის უფლებამოსილებაა.

რაც შეეხება, კომპანიის მიერ გამჭვირვალობის სტანდარტების დაცვას, გაცემული ინფორმაციის თანახმად, კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადებისა და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვის და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია ინფორმაციას აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის წლიური ანგარიშში ასევე ასახულია მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ინფორმაცია. კომპანიაში ხორციელდება ინვესტირებთან კომუნიკაციის ფუნქციაც. ყოველივე ზემოთ აღნიშნული შესაბამება საუკეთესო სტანდარტებს და კარგ პრაქტიკას. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს.

**სს „საპარტნიორო ფონდი“ - სახელმწიფოს წილი: 100%**

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს შიდა კონტროლის ეფექტიანობის გაზრდასა და კორპორაციული კონფლიქტების პრევენციის უზრუნველყოფას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს, შემუშავებული აქვს დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების/ინტერესთა კონფლიქტის პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიას არ აქვს შემუშავებული ეთიკის კოდექსი. კომპანიაში არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა. კომპანიის კორპორაციული მდივანი ასრულებს სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს შორის მედიაციის ფუნქციას.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების განხორციელება. კერძოდ, აპირებს სამეთვალყურეო საბჭოში დამოუკიდებელი წევრების დამატებას, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებისთვის ეფექტიანი ანაზღაურების სისტემის დანერგვას, შიდა დოკუმენტაციის გაუმჯობესებას.

კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, კომპანიამ განახორციელა დირექტორთა საბჭოს წევრებისთვის ეფექტიანი ანაზღაურების სისტემა, შეიმუშავა სამეთვალყურეო საბჭოს ელექტრონული შეხვედრების პროგრამული უზრუნველყოფა. თუმცა არ განუხორციელებია შესაბამისი ღონისძიებები, მაგალითად, სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრების დამატების მიმართულებით. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებები არ არსებობს.

კომპანიის ინფორმაციის თანახმად, 2020 წელს არ ჩატარებულა ყოველწლიური საერთო კრება. აღსანიშნავია, რომ კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობა სპეციფიკურია, კერძოდ, შედგება ქვეყნის პრემიერ-მინისტრის და 4 მინისტრისგან,

შესაბამისად, ბევრი საკითხი გადაწყდა სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ, რომელიც ამტკიცებს მომდევნო საანგარიშგებო წლის ბიუჯეტს და გასული წლის საქმიანობის ანგარიშს. სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 5 წევრისგან, საბჭოს არ ჰყავს დამოუკიდებელი წევრი, საბჭოს წევრთაგან 2 ქალია, წევრთა საშუალო ასაკი 47 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩაატარა 28 შეხვედრა. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების დანიშვნა საერთო კრების ფუნქციაა. სამეთვალყურეო საბჭოში დამოუკიდებელი წევრების არ არსებობა და აქციონერის და სამეთვალყურეო საბჭოს როლების და ფუნქციების გადაფარვა და გამიჯვნის არ არსებობა არღვევს კორპორაციული მართვის საუკეთესო სტანდარტებს და პრინციპებს.

აღსანიშნავია, რომ არ ხორციელდება კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის შეფასება, მათ შორის, არც თვითშეფასების პროცედურის გზით. კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები ამავე დროს არიან საქართველოს მთავრობის წევრები. სამეთვალყურეო საბჭოზე ანაზღაურება არ გაცემა.

კომპანიის დირექტორთა საბჭო 8 წევრისგან შედგება, რომელთაგან 1 არის ქალი. აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი და მისი ორი მოადგილე დანიშნულია სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ, ხოლო დირექტორთა საბჭოს სხვა წევრები დანიშნულები არიან აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირის მიერ. კომპანიის სტრატეგიას შეიმუშავებს დირექტორთა საბჭო. სტრატეგია მტკიცდება სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია დირექტორთა საბჭოს საშუალო წლიური ანაზღაურების შესახებ.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოსთან არ არის შექმნილი არცერთი კომიტეტი. თუმცა კომპანია გეგმავს აუდიტის და რისკების კომიტეტის ჩამოყალიბებას.

სამეთვალყურეო საბჭო განიხილავს და ამტკიცებს დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციებს, ხოლო მსხვილი ოპერაციების განხილვა და დამტკიცება წარმოადგენს კომპანიის საერთო კრებისა და სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციას.

კომპანიაში ხორციელდება შიდა აუდიტის ფუნქცია, რომელიც კარგი პრაქტიკის შესაბამისად ანგარიშვალდებული უნდა იყოს სამეთვალყურეო საბჭოსა და აუდიტის კომიტეტის წინაშე. თუმცა კომპანიაში ჯერჯერობით არ არის ჩამოყალიბებული აუდიტის კომიტეტი. კომპანიაში ასევე ხორციელდება რისკის მართვის ფუნქციაც. კომპანიის ინფორმაციით შიდა აუდიტის და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობას ახორციელებს დირექტორთა საბჭო, რაც არღვევს შიდა აუდიტორების ფუნქციური და ორგანიზაციული დამოუკიდებლობის აღიარებულ პრინციპებს და ეწინააღმდეგება კარგ პრაქტიკას.

კომპანიის ინფორმაციით, საერთო კრებაა პასუხისმგებელი მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვის და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია ინფორმაციას აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანია ასევე ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში ხორციელდება ინვესტორებთან კომუნიკაციის ფუნქციაც. ყოველივე ზემოთ აღნიშნული შეესაბამება კარგ პრაქტიკას. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები

კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს.

**სს „ელექტროენერგეტიკული სისტემის კომერციული ოპერატორი (ესკო)“ - სახელმწიფოს წილი: 100%**

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტიანობის გაზრდას, შიდა კონტროლის ეფექტიანობის ამაღლებას და კორპორაციული კონფლიქტების პრევენციის უზრუნველყოფას. კომპანიას შემუშავებული აქვს დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების/ინტერესთა კონფლიქტის პოლიტიკის დოკუმენტი, თუმცა არ გააჩნია ეთიკის კოდექსი და დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს. კომპანიაში არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით დაგეგმილი აქვს მხოლოდ შიდა კონტროლის ერთეულის ჩამოყალიბება. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, კომპანიამ შიდა დოკუმენტები და ფინანსური რეპორტინგი გააუმჯობესა. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის დაბრკოლებას კომპანიის შიგნით ინფორმაციის ნაკლებობა წარმოადგენს.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს ჩატარდა ყოველწლიური საერთო კრება.

კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია სამეთვალყურეო საბჭოს და დირექტორთა საბჭოს შემადგენლობის, წევრთა რაოდენობის, 2020 წლის განმავლობაში სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ ჩატარებული შეხვედრების რაოდენობის, დირექტორთა საბჭოს წევრთა საშუალო წლიური ანაზღაურებისა და სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა ანაზღაურების ფორმის და სამეთვალყურეო საბჭოს ყოველთვიური საშუალო ანაზღაურების შესახებ.

კომპანიის ინფორმაციით, სამეთვალყურეო საბჭოს არ ჰყავს არცერთი კომიტეტი. კომპანიაში არ არსებობს შიდა აუდიტის ფუნქციის განმახორციელებელი ერთეული. კომპანიაში სრულდება რისკების მართვის ფუნქცია.

კომპანიის დირექტორთა საბჭო არის პასუხისმგებელი მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები, რაც კარგი პრაქტიკის შესაბამისად წარმოადგენს აქციონერის ფუნქციას.

კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია სამეთვალყურეო საბჭოს და დირექტორთა საბჭოს წევრების დანიშვნასა და სტრატეგიის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი ერთეულების შესახებ. კომპანიის ინფორმაციით სტრატეგიის დამტკიცებაზე, დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების და მსხვილი ოპერაციების განხილვასა და დამტკიცებაზე, ასევე შიდა კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობაზე პასუხისმგებელია გენერალური დირექტორი. აღნიშნული არ არის კორპორაციული მართვის კარგ პრაქტიკასთან შესაბამისობაში.

აღსანიშნავია, რომ არ ხორციელდება კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის შეფასება, მათ შორის, არც თვითშეფასების პროცედურის გზით, რაც არ წარმოადგენს კარგ პრაქტიკას.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვისა და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია ინფორმაციას აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანიაში სრულდება ინვესტორებთან კომუნიკაციის ფუნქციაც. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს.

**სს „საქართველოს ნავთობისა და გაზის კორპორაცია“** - სახელმწიფოს წილი: 100% (100%-იანი წილის მფლობელია სს „საპარტნიორო ფონდი“, რომელიც, თავის მხრივ, სრულად სახელმწიფო საკუთრებაშია).

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტიანობის გაზრდას, სამეთვალყურეო და საზედამხედველო ფუნქციის გაუმჯობესებასა და აქციონერსა და მართვის ორგანოებს შორის ურთიერთობის ეფექტიანობის გაზრდას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს, შემუშავებული აქვს დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების/ინტერესთა კონფლიქტის პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიაში არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა, რომლის ფუნქციებსაც წარმოადგენს აქციონერთან ყოველწლიური შეხვედრების ორგანიზება, აქციონერთან, ინვესტორებთან კომუნიკაცია, ასრულებს სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს შორის მედიაციის ფუნქციას.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების განხორციელება, კერძოდ, აპირებს შიდა დოკუმენტაციის და ფინანსური რეპორტირების გაუმჯობესებას. კომპანიას უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაშიც აქვს გადადგმული ნაბიჯები აღნიშნული მიმართულებებით. ამასთან, კომპანიამ არ გასცა პასუხი კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების ხელშემშლელ ფაქტორებზე ინფორმაციის კონფიდენციალურობის მოტივით.

კომპანიის განმარტებით 2020 წელს არ ჩატარებულა ყოველწლიური საერთო კრება, რადგან ვინაიდან კომპანიას ჰყავს ერთადერთი აქციონერი, არ არსებობს აქციონერთან შეხვედრების გამართვის საჭიროება. შესაბამისი გადაწყვეტილებები მიიღება და იგზავნება ოფიციალური წერილით, რაც, კომპანიის წესდებითა და „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის თანახმად, ექვივალენტურია აქციონერთა კრების გადაწყვეტილების.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 3 წევრისგან, რომელთაგანც 2 წევრი დამოუკიდებელია, ხოლო 1 წევრი აქციონერის წარმომადგენელია. სამეთვალყურეო საბჭოს არ ჰყავს ქალი წევრი. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა საშუალო ასაკი 46 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩატარა 10 შეხვედრა. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია არის თუ არა სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე არჩეული საბჭოს დამოუკიდებელი წევრებისგან. კომპანიის დირექტორთა საბჭო შედგება 5 წევრისგან, რომელთაგან 1 წევრი არის ქალი.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოსთან არ არის შექმნილი არცერთი კომიტეტი. კომპანიაში ხორციელდება შიდა აუდიტის და რისკების მართვის ფუნქციები.

აღსანიშნავია, რომ არ ხორციელდება კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის შეფასება, მათ შორის, არც თვითშეფასების პროცედურის გზით, რაც არ წარმოადგენს კარგ პრაქტიკას. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების ანაზღაურება ფიქსირებულია და საბჭოს საშუალო ყოველთვიური ანაზღაურება შეადგენს 1504 ლარს. საბჭოს წევრი არ იღებს ანაზღაურებას, თუ ის არის საჯარო მოსამსახურე ან იკავებს ანაზღაურებად პოზიციას სს „სპარტნიორო ფონდის“ კომპანიაში.

კომპანიის საერთო კრება პასუხისმგებელია მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები და დანიშნოს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები. კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო პასუხისმგებელია დირექტორთა საბჭოს წევრების დანიშვნაზე. კომპანიის ინფორმაციით, კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო და დირექტორთა საბჭო შეიმუშავებენ და ამტკიცებენ კომპანიის სტრატეგიას.

კომპანიაში დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების განხილვა და დამტკიცება დირექტორთა საბჭოს ფუნქციაა. მსხვილი ოპერაციების განხილვა და დამტკიცება საერთო კრების და სამეთვალყურეო საბჭოს პასუხისმგებლობას წარმოადგენს.

კომპანიაში შიდა აუდიტის და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობაზე პასუხისმგებელია სამეთვალყურეო საბჭო და დირექტორთა საბჭო.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვისა და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია ინფორმაციას აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში სრულდება ინვესტორებთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

**შპს „ენგურჰესი“** - სახელმწიფოს წილი - 100%, წილის მმართველი საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო.

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტიანობის გაზრდას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს. არ აქვს შემუშავებული დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების/ინტერესთა კონფლიქტის პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიაში არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა, რომლის ფუნქციებსაც წარმოადგენს აქციონერთან ყოველწლიური შეხვედრების ორგანიზება, აქციონერთან, ინვესტორებთან კომუნიკაცია, ასრულებს სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს შორის, ასევე აქციონერსა და დირექტორთა საბჭოს შორის მედიაციის ფუნქციას.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების განხორციელება, კერძოდ, აპირებს შიდა

დოკუმენტაციის და ფინანსური რეპორტირების გაუმჯობესებას. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, საწარმომ შიდა დოკუმენტაცია და ფინანსური რეპორტირები გააუმჯობესა, ასევე კორპორაციული მართვის თემაზე ჩაატარა ტრენინგები სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებისთვის. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებებს წარმოადგენს საკანონმდებლო ჩარჩოს ნაკლოვანებები და დასავლური სტანდარტების დანერგვასთან დაკავშირებული რისკები. კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს ჩატარდა ყოველწლიური საერთო კრება.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 5 წევრისგან, რომელთაგან აბსოლუტური უმრავლესობა სახელმწიფოს, აქციონერის წარმომადგენელია. სამეთვალყურეო საბჭოს არ ჰყავს ქალი წევრი. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა საშუალო ასაკი 50 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩაატარა 13 შეხვედრა. სამეთვალყურეო საბჭო ახორციელებს საკუთარი საქმიანობის ყოველწლიურ თვითშეფასებას. საბჭოს წევრთა ანაზღაურება ფიქსირებულია და ყოველთვიურად საშუალოდ შეადგენს 2725 ლარს. კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოსთან არ არის შექმნილი არცერთი კომიტეტი. კომპანიაში ხორციელდება შიდა აუდიტის და რისკების მართვის ფუნქციები.

კომპანიის დირექტორთა საბჭო შედგება 3 წევრისგან, რომელთაგან არცერთი წევრია ქალი. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია დირექტორთა საბჭოს საშუალო წლიური ანაზღაურების შესახებ.

კომპანიის საერთო კრება პასუხისმგებელია მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები და დანიშნოს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები. კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო პასუხისმგებელია დირექტორთა საბჭოს წევრების დანიშვნაზე. აღნიშნული შესაბამისობაშია კარგ პრაქტიკასთან. კომპანიის ინფორმაციით, საწარმოს სტრატეგიას შეიმუშავებს დირექტორთა საბჭო და ამტკიცებს საერთო კრება.

კომპანიაში დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების და მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვა და დამტკიცება საერთო კრების ფუნქციაა.

კომპანიაში შიდა აუდიტის და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობაზე პასუხისმგებელია დირექტორთა საბჭო.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვის და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია ინფორმაციას აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია ასევე ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ცალკე ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

**შპს „საქართველოს მელიორაცია“** - სახელმწიფოს წილი - 100%, წილის მმართველი საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო.

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული

გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის, საწარმოს სამეთვალყურეო და საზედამხებდველო ფუნქციებისა და აქციონერსა და მართვის ორგანოებს შორის კომუნიკაციის ეფექტიანობის გაზრდას. კომპანიას არ გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს, ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიაში ასევე არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების განხორციელება, კერძოდ, აპირებს შიდა დოკუმენტაციის და ფინანსური რეპორტირების გაუმჯობესებას. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, საწარმომ შიდა დოკუმენტაცია და ფინანსური რეპორტირება გააუმჯობესა, ასევე შექმნა სამეთვალყურეო საბჭო და დანერგა წევრთა ეფექტური ანაზღაურების სისტემა. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებებს წარმოადგენს ინფორმაციის და შესაბამისი კვალიფიციური სპეციალისტების ნაკლებობა.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს არ ჩატარებულა ყოველწლიური საერთო კრება.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 3 წევრისგან, რომელთაგან აბსოლუტური უმრავლესობა სახელმწიფოს, აქციონერის წარმომადგენელია. სამეთვალყურეო საბჭოს არ ჰყავს ქალი წევრი. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა საშუალო ასაკი 65 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩაატარა 20 შეხვედრა. სამეთვალყურეო საბჭო წელიწადში ორჯერ ახორციელებს საკუთარი საქმიანობის თვითშეფასებას. საბჭოს წევრთა ანაზღაურება ფიქსირებულია და ყოველთვიურად საშუალოდ შეადგენს 4239 ლარს. კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოსთან არ არის შექმნილი არცერთი კომიტეტი. კომპანიაში ხორციელდება შიდა აუდიტის ფუნქცია და არ სრულდება რისკების მართვის ფუნქცია. კომპანიას არ ჰყავს დირექტორთა საბჭო.

კომპანიის ინფორმაციით საქართველოს მთავრობა არის პასუხისმგებელი მოიწონოს და დაამტკიცოს კომპანიის რეორგანიზაციის ან/და დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები. სამეთვალყურეო საბჭოს დანიშვნაზე კი საქართველოს გარემოს დაცვის და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო არის პასუხისმგებელი. კომპანიის ინფორმაციით, საწარმოს სტრატეგიას გენერალური დირექტორი შეიმუშავებს, სტრატეგიის დამტკიცება კი საქართველოს გარემოს დაცვის და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ფუნქციაა.

კომპანიაში დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების განხილვა და დამტკიცება გენერალური დირექტორის ფუნქციაა, მნიშვნელოვან გარიგებებს განხილავს და ამტკიცებს საქართველოს მთავრობა. კომპანიაში შიდა აუდიტის და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობაზე პასუხისმგებელია გენერალური დირექტორი.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია ინფორმაციას აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ



ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

**შპს „საქართველოს გაზის ტრანსპორტირების კომპანია“** - სახელმწიფოს წილი - 100%, წილის მმართველი საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო.

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის, საწარმოს შიდა კონტროლის ეფექტიანობის გაზრდას, ასევე კომპანიის შესახებ დროული და ზუსტი ინფორმაციის გასაჯაროების უზრუნველყოფას. კომპანიას არ გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს, ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიაში ასევე არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

კომპანია ორგანიზაციული-სამართლებრივი ფორმით წარმოადგენს შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებას და არ ჰყავს სამეთვალყურეო საბჭო. აღნიშნულის გათვალისწინებით, კომპანია მიიჩნევს, რომ კორპორაციული მართვა ამ თვალსაზრისით, არ არის იმდენად რელევანტური, რამდენადაც ეს იქნებოდა სააქციო საზოგადოების შემთხვევაში და შესაბამისად, არ გეგმავს მომავალი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით შესაბამისი ზომების მიღებას და არც უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში განუხორციელებია შესაბამისი ღონისძიებები. კომპანიის ინფორმაციით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საწარმოს შიგნით დაბრკოლებებს წარმოადგენს საკანონმდებლო ჩარჩოს ნაკლოვანებები. ამასთან, კომპანიის პოზიციას, რომ თუ აქციონერი გადაწყვეტს საწარმოს რეორგანიზაციას სააქციო საზოგადოებად, კომპანია იქნება მოტივირებული დანერგოს კორპორაციული მართვის სტანდარტები.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს ჩატარდა ყოველწლიური საერთო კრება. აქციონერის გადაწყვეტილება მიიღება სამინისტროს ბრძანების სახით, რომელიც ახორციელებს აქციონერის ფუნქციებს.

კომპანიაში სრულდება შიდა აუდიტის ფუნქცია. კომპანიის ინფორმაციით საერთო კრება არის პასუხისმგებელი მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები. კომპანიას არ ჰყავს სამეთვალყურეო და დირექტორთა საბჭოები. საწარმოს გენერალური დირექტორი თანამდებობაზე ინიშნება საერთო კრების მიერ. გენერალური დირექტორი არის პასუხისმგებელი საწარმოს სტრატეგიის შემუშავებაზე. კომპანია სტრატეგიის გარკვეულ ნაწილს უთანხმებს საქართველოს ენერჯეტიკისა წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიას, როგორც მარეგულირებელს.

კომპანიაში დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციებისა და მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვა და დამტკიცება საერთო კრების პასუხისმგებლობაა, ასევე ზოგიერთი მნიშვნელოვანი გარიგება შესაძლოა დამტკიცდეს საქართველოს მთავრობის მიერ. კომპანიაში შიდა აუდიტის და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობაზე პასუხისმგებელია გენერალური დირექტორი.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია პერიოდულ ანგარიშებს არ აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

## **სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა“ - სახელმწიფოს წილი - 100%.**

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის, საწარმოს შიდა კონტროლის, საზედამხედველო და სამეთვალყურეო ფუნქციის, აქციონერსა და მართვის ორგანოებს შორის კომუნიკაციის ეფექტიანობის გაზრდას, ასევე კომპანიის შესახებ დროული და ზუსტი ინფორმაციის გასაჯაროებისა და კორპორაციული კონფლიქტების შემცირებისა და პრევენციის უზრუნველყოფას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: კორპორაციული მართვის კოდექსი და ახალი წესდება, რომელიც განსაზღვრავს, მათ შორის, სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს, ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი, ასევე, მიღებული აქვს ეთიკის კოდექსი და კომპანიაში არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

## **კომპანიამ 2021 წელს შექმნა და დააკომპლექტა სამეთვალყურეო საბჭო დამოუკიდებელი წევრებით, რაც შეიძლება ითქვას, რომ პირველი პრეცედენტია ქვეყანაში.**

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს არ ჩატარებულა ყოველწლიური საერთო კრება.

საწარმოს არ აქვს გაცემული ინფორმაცია სამეთვალყურეო საბჭოს, მისი კომიტეტების, ანაზღაურებისა და საქმიანობის შეფასების შესახებ, ასევე დირექტორთა საბჭოს ყოველწლიური საშუალო ანაზღაურების თაობაზე. კომპანიის ინფორმაციით, საწარმოს დირექტორთა საბჭო შედგება 10 წევრისგან, რომელთაგან არცერთია ქალი. თუმცა, სამეთვალყურეო საბჭო შეიქმნა ამ კითხვარის შედგენის შემდეგ, ამიტომ, გვაქვს მოლოდინი, რომ სიტუაცია არსებითად გაუმჯობესებულია.

კომპანიაში სრულდება შიდა აუდიტისა და რისკის მართვის ფუნქციები. კომპანიის ინფორმაციით საერთო კრება არის პასუხისმგებელი მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები. საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭოს და დირექტორთა საბჭოს დანიშვნა, საწარმოს სტრატეგიის დამტკიცება და მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვა და დამტკიცებაც საერთო კრების ფუნქციას წარმოადგენს.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია პერიოდულ ანგარიშებს აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

## შპს „საქაერონავიგაცია“ - სახელმწიფოს წილი - 100%

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესისა და საწარმოს შიდა კონტროლის ეფექტიანობის გაზრდას, ასევე სამეთვალყურეო და საზედამხედველო ფუნქციების გაუმჯობესების უზრუნველყოფას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, კორპორაციული მართვის კოდექსი ან სხვა დოკუმენტი, სადაც გაწერილია სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციები, ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიაში არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა, რომლის ფუნქციებსაც წარმოადგენს აქციონერთან ყოველწლიური შეხვედრის ორგანიზება, აქციონერსა და დირექტორთა საბჭოს, ასევე სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს შორის მედიაციის განხორციელება.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების განხორციელება, კერძოდ, აპირებს შიდა დოკუმენტაციის და ფინანსური რეპორტირების გაუმჯობესებას. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, ჩამოაყალიბა შიდა კონტროლის ერთეული, გააუმჯობესა შიდა დოკუმენტაცია და ორგანიზაციულ სტრუქტურაში შექმნა კორპორაციული მდივნის თანამდებობა. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებებს წარმოადგენს ინფორმაციისა და შესაბამისი კვალიფიციური სპეციალისტების ნაკლებობა.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს ჩატარდა ყოველწლიური საერთო კრება.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 4 წევრისგან, რომელთაგან კომპანიის აზრით ყველა დამოუკიდებელია. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთაგან ერთი ქალია. საბჭოს წევრების საშუალო ასაკი 47 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩატარა 4 შეხვედრა. სამეთვალყურეო საბჭო არ ახორციელებს საკუთარი საქმიანობის შეფასებას. საქართველოს მთავრობის განკარგულებით 2013 წელს განისაზღვრა კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობა:

- საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების მინისტრის მოადგილე;
- საქართველოს შინაგან საქმეთა მინისტრის მოადგილე;
- საქართველოს ფინანსთა მინისტრის მოადგილე;
- საქართველოს თავდაცვის მინისტრის მოადგილე.

შესაბამისად, კომპანიის ფორმულირება საბჭოს წევრების დამოუკიდებლობასთან დაკავშირებით არ არის შესაბამისობაში ჩვენს მიერ შემუშავებული კორპორაციული მართვის კოდექსში განსაზღვრულ დამოუკიდებლობის განმარტებასთან.

საწარმო არ გასცემს ანაზღაურებას საბჭოს წევრებზე. კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოსთან შექმნილია მხოლოდ რისკების კომიტეტი, რომელიც შედგება 7 წევრისგან, რომელთაგან არცერთია საბჭოს წევრი და 2 წევრს გააჩნია ექსპერტული ცოდნა რისკების მართვის მიმართულებით. რისკების კომიტეტს არ გააჩნია დებულება, რომელიც განსაზღვრავდა მის როლებსა და პასუხისმგებლობას. კომპანიაში არ ხორციელდება შიდა აუდიტის ფუნქცია, თუმცა სრულდება რისკების მართვის ფუნქცია, რომელიც ანგარიშვალდებულია რისკების კომიტეტის წინაშე.

კომპანიის დირექტორთა საბჭო შედგება 2 წევრისგან, მათგან არცერთია ქალი. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია დირექტორთა საბჭოს საშუალო წლიური ანაზღაურების შესახებ. საწარმოს დირექტორთა საბჭოს პასუხისმგებლობა დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციებისა და მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვა და დამტკიცება. საწარმოს შიდა კონტროლის ფუნქციის ზედამხედველობა ხორციელდება სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს მიერ.

კომპანიის ინფორმაციით, საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭოს დანიშვნა სსიპ „სახელმწიფო ქონების ეროვნული სააგენტოს“ პასუხისმგებლობაა. კომპანიის დირექტორთა საბჭოს დანიშვნაზე პასუხისმგებელია სამეთვალყურეო საბჭო.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვისა და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია პერიოდულ ანგარიშებს აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

**შპს „საქართველოს აეროპორტების გაერთიანება“ - სახელმწიფოს წილი - 100%.**

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის, საწარმოს შიდა კონტროლის ეფექტიანობისა და მართვის ორგანოების ანგარიშვალდებულების გაზრდას. კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი, თუმცა არ აქვს შემუშავებული კორპორაციული მართვის კოდექსი ან სხვა დოკუმენტი, სადაც გაწერილია სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციები. კომპანიაში ასევე არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის საჭირო სათანადო ზომების მიღება, კერძოდ, აპირებს შიდა კონტროლის ერთეულის ჩამოყალიბებას, შიდა დოკუმენტაციის გაუმჯობესებას, კორპორაციული მდივნის თანამდებობის შემოღებას და რეორგანიზაციას. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, შიდა დოკუმენტაცია და ფინანსური რეპორტინგი გაუმჯობესდა. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებას წარმოადგენს შესაბამისი ადამიანური რესურსის ნაკლებობა.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს ჩატარდა ყოველწლიური საერთო კრება.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 7 წევრისგან, რომელთაგან ყველა დამოუკიდებელია. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთაგან არცერთია ქალი. საბჭოს წევრების საშუალო ასაკი 44 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩატარა 3 შეხვედრა. სამეთვალყურეო საბჭოსთან არ არის შექმნილი არცერთი კომიტეტი. სამეთვალყურეო

საბჭო არ ახორციელებს საკუთარი საქმიანობის შეფასებას. კომპანიის ინფორმაციით, სამეთვალყურეო საბჭოს დანიშვნა საერთო კრების პასუხისმგებლობაა, საბჭოს წევრებად საქართველოს მთავრობის განკარგულებით დანიშნულები არიან სხვადასხვა სამინისტროების მინისტრის მოადგილეები.

საწარმოს არ ჰყავს დირექტორთა საბჭო. კომპანიის სტრატეგიის შემუშავებაზე პასუხისმგებელია მენეჯმენტი (აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი - CEO, მოადგილეები). საწარმოში არ არის განსაზღვრული სტრატეგიის დამტკიცებაზე პასუხისმგებელი ორგანო, თუმცა ის შეიძლება წარედგინოს, როგორც სამეთვალყურეო საბჭოს, ასევე პარტიორს. ამასთან, კომპანიის წლიური ბიზნეს გეგმები ექვემდებარება სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ განხილვას და პარტიორის მიერ დამტკიცებას. საწარმოში არ არის განსაზღვრული დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების განხილვისა და დამტკიცების პროცედურა. რაც შეეხება მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვისა და დამტკიცების პასუხისმგებლობას, აღნიშნული საერთო კრების და სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციაა. ამასთან, კომპანიის ინფორმაციით, არ არსებობს შიდა პოლიტიკა, რომელიც არეგულირებს მნიშვნელოვან გარიგებებს, თუმცა არის გარკვეული გარიგებები (დამოკიდებულია გარიგების ტიპზე), რომლებიც ექვემდებარებიან სამეთვალყურეო საბჭოს და/ან სსიპ „სახელმწიფო ქონების ეროვნული სააგენტოს“ მიერ დამტკიცებას.

კომპანიაში არ ხორციელდება შიდა აუდიტის ფუნქცია, თუმცა სრულდება რისკის მართვის ფუნქცია. კომპანიის შიდა კონტროლის ფუნქციის ზედამხედველობაზე პასუხისმგებელია საწარმოს აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი (CEO).

კომპანიის ინფორმაციით, საწარმოს წესდების თანახმად საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო არის პასუხისმგებელი მოიწონოს და დაამტკიცოს დამატებითი აქციების გამოშვების შესახებ გადაწყვეტილებები.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვის და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია პერიოდულ ანგარიშებს არ აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

**შპს „თბილისის სატრანსპორტო კომპანია“ - ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტი - 100%**

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის, საწარმოს შიდა კონტროლის ეფექტიანობისა გაზრდას და საზედამხედველო და სამეთვალყურეო ფუნქციის გაუმჯობესებას. კომპანიას არ გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი, ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი, თუმცა აქვს დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს. კომპანიაში არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში დაგეგმილი აქვს საქმიანობის გაუმჯობესება EBRD-ის მხარდაჭერით. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით, შიდა დოკუმენტაცია გააუმჯობესა.

ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებას წარმოადგენს შესაბამისი კვალიფიციური სპეციალისტების ნაკლებობა და საკანონმდებლო ჩარჩოს ნაკლოვანებები.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს არ ჩატარებულა ყოველწლიური საერთო კრება. საერთო კრება არის პასუხისმგებელი დირექტორთა საბჭოს დანიშვნაზე, ასევე მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვასა და დამტკიცებაზე.

კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია სამეთვალყურეო საბჭოს შესახებ. კომპანიის დირექტორთა საბჭო შედგება 7 წევრისგან, რომელთაგან ერთი წევრია ქალი. კომპანიას ასევე არ აქვს გაცემული ინფორმაცია დირექტორთა საბჭოს საშუალო წლიური ანაზღაურების შესახებ. დირექტორთა საბჭო შეიმუშავებს და ამტკიცებს კომპანიის სტრატეგიას, ასევე განიხილავს და ამტკიცებს დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციებს და ზედამხედველობს შიდა აუდიტისა და კონტროლის ფუნქციებს.

კომპანიაში სრულდება შიდა აუდიტისა და რისკების მართვის ფუნქციები.

კომპანიას არ გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

**შპს „მარაბდა-კარწახის რკინიგზა“ - სახელმწიფოს წილი - 100%.**

კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნებთან დაკავშირებით.

კომპანიას გააჩნია კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტები: ეთიკის კოდექსი და დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს. კომპანიაში არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა და არ არის შემუშავებული ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში არ აქვს დაგეგმილი კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით შესაბამისი ზომების მიღება და არ გეგმავს ამ მიმართულებით ცვლილებების განხორციელებას. კომპანიის ინფორმაციით, უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში არ განხორციელებულა ცვლილებები კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით. ამასთან, კომპანია მიიჩნევს, რომ კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებები არ არსებობს.

კომპანიის ინფორმაციით, 2020 წელს არ ჩატარებულა ყოველწლიური საერთო კრება.

კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 7 წევრისგან, თუმცა კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია საბჭოში დამოუკიდებელი წევრების არსებობის შესახებ. საბჭოს წევრების საშუალო ასაკი 50 წელია. 2020 წლის განმავლობაში საბჭომ ჩაატარა 4 შეხვედრა.

სამეთვალყურეო საბჭოსთან არ არის შექმნილი არცერთი კომიტეტი. სამეთვალყურეო საბჭო არ ახორციელებს საკუთარი საქმიანობის შეფასებას, თუმცა მისი საქმიანობა ფასდება კონსულტანტის მიერ ყოველწლიურად. კომპანიის ინფორმაციით, სამეთვალყურეო საბჭოს დანიშვნა თავად სამეთვალყურეო საბჭოს პასუხისმგებლობაა. მნიშვნელოვანი გარიგებების განხილვა და დამტკიცებაც სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციას წარმოადგენს. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა ანაზღაურება ფიქსირებულია. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია სამეთვალყურეო საბჭოს საშუალო ყოველთვიური ანაზღაურების შესახებ.

კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია დირექტორთა საბჭოს შესახებ, ასევე სტრატეგიის შემუშავებასა და დამტკიცებაზე პასუხისმგებლის თაობაზე. კომპანიის ინფორმაციით, დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების განხილვა და დამტკიცება დირექტორის ფუნქციაა, ასევე დირექტორი ახორციელებს შიდა აუდიტისა და კონტროლის ფუნქციების ზედამხედველობას.

კომპანიაში სრულდება შიდა აუდიტის ფუნქცია.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ კორპორაციული მართვისა და მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია პერიოდულ ანგარიშებს აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია ასევე ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.

ცნობისთვის, „სახელმწიფო ფინანსების სტატისტიკის (GFS) კონტექსტიდან და კომპანიის ეკონომიკური ბუნებიდან გამომდინარე შპს მარაბდა-კარწახის რკინიგზა კლასიფიცირებულია სამთავრობო სექტორს მიღმა. აღნიშნული განპირობებულია იმით, რომ მარაბდა-კარწახის მმართველობა ხორციელდება აზერბაიჯანის მთავრობის მიერ, ხოლო GFSM 2014-ის მიხედვით სახელმწიფო სექტორი შედგება მხოლოდ იმ ერთეულებისგან, რომლებსაც სახელმწიფო აკონტროლებს. ამრიგად, მარაბდა-კარწახი კლასიფიცირდება, როგორც რეზიდენტი კომპანია საქართველოში, უცხოეთის მიერ კონტროლირებადი კორპორაციების სექტორში. ამასთან, მარაბდა-კარწახის რკინიგზა წარმოადგენს არარეზიდენტი (სხვა ქვეყნის) მთავრობის კონტროლის ქვეშ მყოფ კორპორაციას, ამ შემთხვევაში საქართველოს მთავრობის როლი (კონტროლი) მარაბდა-კარწახის პროექტში არ უნდა იყოს მნიშვნელოვანი. ამ მოცემულობის გათვალისწინებით, საქართველოს მთავრობისთვის მარაბდა-კარწახის რკინიგზის კორპორატიზაცია არ უნდა იყოს პრიორიტეტული სხვა საწარმოებთან შედარებით.

**შპს „საქართველოს გაერთიანებული წყალმომარაგების კომპანია“** - სახელმწიფოს წილი - 100%, წილის მმართველი - საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო.

კომპანიისთვის კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება მიზნად ისახავს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტიანობისა გაზრდასა და სამეთვალყურეო და საზედამხედველო ფუნქციების გაუმჯობესებას. კომპანიას კორპორაციული მართვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტებიდან შემუშავებული აქვს დოკუმენტი,

რომელიც განსაზღვრავს სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციებს, თუმცა არ აქვს ეთიკის კოდექსი და ინტერესთა კონფლიქტისა და დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების პოლიტიკის დოკუმენტი. კომპანიაში ასევე არ არსებობს კორპორაციული მდივნის თანამდებობა.

კომპანიას მომავალი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით დაგეგმილი აქვს კორპორაციული მდივნის თანამდებობის შემოღება. კომპანიას არ აქვს გაცემული ინფორმაცია უკანასკნელი 3 წლის განმავლობაში კორპორაციული მართვის გაუმჯობესების მიზნით განხორციელებული ღონისძიებების შესახებ. ამასთან, კომპანიის აზრით, კორპორაციული მართვის გაუმჯობესებისთვის კომპანიის შიგნით დაბრკოლებას წარმოადგენს შესაბამისი კვალიფიციური სპეციალისტების ნაკლებობა.

კომპანიის არ აქვს გაცემული ინფორმაცია 2020 წელს ყოველწლიური საერთო კრების ჩატარების შესახებ. ამასთან, თითქმის არ აქვს გაცემული კითხვარით მოთხოვნილი, სხვა საწარმოების მაგალითზე განხილული, სხვა ინფორმაცია.

კომპანიას გააჩნია წლიური ანგარიშების მომზადების და გამოქვეყნების პრაქტიკა, რომელიც მოიცავს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ მმართველობის ანგარიშგებასაც. კომპანია პერიოდულ ანგარიშებს აქვეყნებს საკუთარ ვებგვერდზე. კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებები კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით წარედგინება ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურს. კომპანია არ ამზადებს მდგრადი განვითარების სტანდარტების დაცვის შესახებ ანგარიშს. კომპანიაში არ სრულდება ინვესტორთან კომუნიკაციის ფუნქცია.



# დანართი: სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის კოდექსი

## მუხლი 1. ძირითადი დებულებები

კორპორაციული მართვის წინამდებარე კოდექსი (შემდგომში „კოდექსი“) ვრცელდება სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილ საწარმოებზე. ამ კოდექსის მიზანია საწარმოთა კორპორაციული მართვის ძირითადი პრინციპების განსაზღვრა ეფექტიანი და ჯანსაღი კორპორაციული მართვის უზრუნველსაყოფად.

## მუხლი 2. ტერმინთა განმარტება

ამ კოდექსში გამოყენებულ ტერმინებს აქვთ შემდეგი მნიშვნელობა:

ა. დამოუკიდებლობა – ობიექტური განსჯისა და დამოუკიდებელი გადაწყვეტილების მიღების უნარი ნებისმიერი სხვა მხარისგან მომდინარე გავლენის გარეშე.

ბ. სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრი – წევრი, რომელიც არ მიეკუთვნება ქვემოთ ჩამოთვლილ არცერთ ჯგუფს:

- i. ბოლო ორი წლის განმავლობაში აკავშირებდა პირადი ურთიერთობა, მაგალითად, ნათესაური კავშირი, თანაცხოვრება და ა.შ. საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთან ან ხელმძღვანელ პირთან, ან საწარმოს მნიშვნელოვანი წილის მფლობელ პირთან ან პირებთან.
- ii. ბოლო ორი წლის განმავლობაში ეკავა მინისტრის, მინისტრის მოადგილის, საქართველოს პარლამენტის წევრის ან/და საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული სხვა პოლიტიკური თუ სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობა.
- iii. ბოლო ორი წლის განმავლობაში მართავდა/აწარმოებდა ბიზნესს, (პირდაპირ ან ირიბად), ან ჰქონდა სხვა რაიმე არსებითი საქმიანი ურთიერთობა საწარმოსთან ან პირთან ან პირებთან, რომლებიც პირდაპირ ან არაპირდაპირ ფლობენ მნიშვნელოვან წილს საწარმოში.
- iv. აქვს რაიმე სახის მატერიალური ვალდებულება, მათ შორის, ფინანსური, საწარმოს მნიშვნელოვანი წილის მფლობელი აქციონერების ან ხელმძღვანელი პირების მიმართ.
- v. ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში ჰქონდა პროფესიული ან სხვა სახის საქმიანი ურთიერთობა (მათ შორის, ბიზნეს მომსახურების გაწევა) საწარმოს მიმართ, მის ხელმძღვანელებთან ან მნიშვნელოვანი წილის მქონე აქციონერებთან.
- vi. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრობისთვის დაწესებული ფიქსირებული ხელფასისა და დივიდენდის გარდა, საწარმო მას უხდის სხვა დამატებით თანხას.
- vii. აქვს სხვა რაიმე სახის ურთიერთობა, რამაც შეიძლება გავლენა მოახდინოს მის დამოუკიდებლობაზე.
- viii. მეწარმეთა შესახებ საქართველოს კანონის 46-ე მუხლის მე-4 პუნქტით განსაზღვრული საჯარო მოსამსახურე.

გ. კორპორაციული განზრახვის განაცხადი (შემდგომში კგ) - დოკუმენტი, რომელიც

განსაზღვრავს დადგენილი რისკების ფარგლებში საწარმოს მიერ მისაღწევ ფინანსურ და არაფინანსურ მიზნებს. კვგ წარმოადგენს 4 წლიან დოკუმენტს, რომელიც უნდა განახლდეს ყოველწლიურად. დოკუმენტი შესათანხმებლად წარედგინება საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს არაუგვიანეს 1 სექტემბრისა. დოკუმენტი შესაძლებელია დაზუსტდეს ფინანსთა სამინისტროს რეკომენდაციების და მითითებების გათვალისწინების მიზნით. კვგ-ს შესრულებაზე ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭო. დოკუმენტში უნდა განისაზღვროს საწარმოს:

გ.ა. საქმიანობის სფერო;

გ.ბ. ფინანსური და არაფინანსური მიზნები შესრულების ძირითად ინდიკატორებთან ერთად (KPIs), სამიზნე მაჩვენებლები და დივიდენდების პოლიტიკა. აღნიშნული შესაბამისობაში უნდა იყოს საპროგნოზო ფინანსურ ანგარიშგებებთან;

გ.გ. რისკების ლიმიტები;

გ.დ. ნებისმიერი ტრანსფერი, რომელიც საწარმომ უნდა მიიღოს ბიუჯეტიდან ან გადაუხადოს მას არახელსაყრელი კონკურენტული პირობების ან კონკურენტული უპირატესობის გამო.

გ.ე. ნებისმიერი კვაზი-ფისკალური აქტივობა და ტრანსფერები, რომელიც საწარმომ უნდა მიიღოს ბიუჯეტიდან ან გადაუხადოს მას, ცენტრალური მთავრობის მითითებით მსგავსი აქტივობების განხორციელების მიზნით.

გ.ვ. ინფორმაციის (ფინანსური, არაფინანსური თუ სხვა სახის ინფორმაციის) შესაბამისობის უზრუნველყოფა წინა წლის კორპორაციული განზრახვის განაცხადსა და მმართველობის ანგარიშგებაში ასახულ ინფორმაციასთან.

გ.ზ. მოსალოდნელი შედეგები საწარმოს მიზნების მიუღწევლობის, აღებული რისკების ლიმიტების და ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევებში.

დ. სტრატეგია - საწარმოს მიერ შემუშავებული გზამკვლევი გრძელვადიანი მიზნების მისაღწევად. დოკუმენტი განსაზღვრავს საწარმოს მისიას, ხედვას და განვითარების მიმართულებას, ადწერს გეგმების, მოქმედებებისა და მიზნების მკაფიო ჩამონათვალს კონკურენტულ, განუსაზღვრელ გარემოსა და შეზღუდული რესურსების პირობებში ფუნქციონირებისთვის.

ე. საწარმო - სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმო.

ვ. მშობელი საწარმო - სუბიექტი, რომელიც ერთ ან რამდენიმე შვილობილ საწარმოს აკონტროლებს „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად.

ზ. შვილობილი საწარმო - სუბიექტი, რომელსაც მშობელი საწარმო აკონტროლებს, მათ შორის, შვილობილი საწარმო, რომელიც წარმოადგენს მშობელ საწარმოს „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგების და აუდიტის შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად.

თ. კონტროლის ფუნქციები - ფუნქციები, რომლებსაც ევალებათ ობიექტური შეფასება, ანგარიშგება და რწმუნება. ასეთ ფუნქციებს მიეკუთვნება: რისკის მართვის, შესაბამისობის დადგენის და შიდა აუდიტის ფუნქციები, ასევე აღნიშნული ფუნქციების განმახორციელებელი სტრუქტურული ერთეულები.

ი. შესაბამისობის ფუნქცია - ერთეული, რომელიც სხვა ფუნქციებთან ერთად უზრუნველყოფს რწმუნებას, რომ საწარმო მოქმედებს არსებული კანონმდებლობის, წესების, შიდა პოლიტიკისა და პროცედურების შესაბამისად, აგრეთვე განსაზღვრავს და აფასებს შესაბამისობის რისკებს, აძლევს რეკომენდაციებს სამეთვალყურეო საბჭოს და ხელმძღვანელ პირებს შესაბამისობის რისკების მართვისა და მონიტორინგის შესახებ. აგრეთვე, უზრუნველყოფს თანამშრომელთა ინფორმირებულობას შესაბამისობასთან დაკავშირებულ საკითხებზე.

კ. რისკის ზღვრები - კონკრეტული რაოდენობრივი ზღვარი ან ლიმიტი, რომელიც განსაზღვრავს საწარმოს მთლიანი რისკის განაწილებას ბიზნესის ცალკეულ მიმართულებებზე, იურიდიულ პირებზე (სადაც შესაბამისია), ასევე სპეციფიკური რისკის კატეგორიებზე, კონცენტრაციებზე და, საჭიროების შემთხვევაში, სხვა სახის რისკებზე.

ლ. ნათესაური ნიშნით დაკავშირებული პირები (ნათესავები) - პირები, რომლებიც, საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის შესაბამისად, წარმოადგენენ I და II რიგის მემკვიდრეებს.

ამ კოდექსში გამოყენებულ ყველა სხვა ტერმინს აქვს საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული შესაბამისი მნიშვნელობები.

### **მუხლი 3. კორპორაციული მართვის ძირითადი პრინციპები**

1. საწარმოს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში უნდა არსებობდეს სამეთვალყურეო საბჭო.
2. სამეთვალყურეო საბჭო პასუხს აგებს საწარმოს კორპორაციულ მართვაზე. გარდა ამისა, მაღალი რანგის ხელმძღვანელი პირები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ მმართველობის ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად და პასუხისმგებელნი არიან საწარმოს საქმიანობის ეფექტიანობაზე სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ დამტკიცებული სხვადასხვა პოლიტიკის შესაბამისად.
3. საწარმოს უნდა ჰქონდეს მკაფიოდ განსაზღვრული ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც უზრუნველყოფს პასუხისმგებლობის მკაფიო განაწილებას, რისკების ეფექტურ იდენტიფიკაციას, სათანადო მართვის, მონიტორინგისა და ანგარიშგების პროცედურებს, შიდა კონტროლის ადეკვატურ მექანიზმებს, მათ შორის, მკაცრ ადმინისტრაციულ და საადრიცხვო პროცედურებს, ეფექტურ ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) სისტემებსა და რისკის კონტროლს; შესაბამის კომპენსაციის, ანაზღაურების პოლიტიკას და პროცედურებს. ეს წესები რეგულარულად უნდა განიხილებოდეს და განახლდეს ორგანიზაციის შიგნით.
4. საწარმომ უნდა უზრუნველყოს, რომ მისი ორგანიზაციული და კორპორაციული მართვის სტრუქტურა არ იწვევდეს ინტერესთა კონფლიქტს და არც ერთ პირს არ ჰქონდეს გადაწყვეტილების მიღების შეუზღუდავი უფლებამოსილება.
5. კორპორაციული მართვის სტრუქტურა და პოლიტიკა უნდა იყოს მკაფიოდ ჩამოყალიბებული და გაცხადებული ყველა დაინტერესებული მხარისა და თანამშრომლისთვის.
6. საწარმოს მმართველობითი სტრუქტურის ნებისმიერ წევრს, რომელსაც რაიმე არსებითი შემოთქმვა გაუჩნდება საწარმოს საერთო კორპორაციული მართვის საკითხზე, უფლება აქვს მიმართოს სამეთვალყურეო საბჭოს.
7. საწარმოს გრძელვადიან სტრატეგიული განვითარების გეგმაში უნდა იქნას გათვალისწინებული მდგრადი განვითარების საკითხები, როგორებიცაა: გარემოს დაცვა, სოციალური პასუხისმგებლობა და მმართველობა (გსმ) სტანდარტები.

#### მუხლი 4. სამეთვალყურეო საბჭოს როლები და პასუხისმგებლობა

1. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებმა უნდა იმოქმედონ საწარმოს მიმართ ლოიალური და ერთგული დამოკიდებულებით.

2. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები უნდა იყვნენ ანგარიშვალდებულნი თავიანთი მოვალეობებისა და პასუხისმგებლობის ფარგლებში, სამართლიანად უნდა მოექცნენ ყველა დაინტერესებულ მხარეს და გამჭვირვალედ განახორციელონ თავიანთი მოვალეობები.

3. სხვა ფუნქციებთან ერთად, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები ინდივიდუალურად და ერთობლივად უნდა იყვნენ პასუხისმგებელნი შემდეგი ფუნქციების შესრულებაზე:

ა. საწარმოს ღირებულებების, კორპორაციული მართვის სტრუქტურების ჩამოყალიბებასა და ზოგადად, საწარმოს ჯანსაღი მმართველობის უზრუნველყოფაზე, სამართლიანობის, კომპეტენციის, პროფესიონალიზმის, ეთიკისა და კორპორაციული მართვის პრინციპების სრული დაცვით.

ბ. საწარმოში კორპორაციული მართვის ძირითადი ცენტრისა და ზედამხედველის როლის შესრულებაზე, მათ შორის, პოლიტიკისა და გეგმების დამტკიცებით, მენეჯმენტის საქმიანობის ზედამხედველობითა და ორგანიზაციის ანგარიშვალდებულების უზრუნველყოფით ანგარიშგებისა და გამჭვირვალეობის პრინციპების დაცვის გზით.

გ. საწარმოში ეთიკური კულტურის ჩამოყალიბებასა და საწარმოს ეთიკის სტანდარტების დაცვით ფუნქციონირებაზე ეთიკის კოდექსისა და ეთიკის პოლიტიკის დამტკიცებით, მენეჯმენტის მუდმივი მონიტორინგითა და აღნიშნული პოლიტიკის დაცვით, სანქციებისა და სხვა ზომების გამოყენებით ეთიკური სტანდარტების დარღვევის შემთხვევებში.

დ. თვალყურს ადევნებს არსებული სხვადასხვა პოლიტიკისა და პროცედურების ეფექტურობასა და მიუკერძოებლობას დაცული ინფორმაციის გამჟღავნებასთან დაკავშირებით (მაგალითად, მხილების სისტემა). ამასთან, უზრუნველყოფს ხელმძღვანელი პირების სრულ პასუხისმგებლობას საწარმოს სხვა ერთეულების მიერ გამოვლენილი ყველა მნიშვნელოვანი საკითხის ანგარიშგებაზე. გარდა ამისა, მამხილებლები სრულად უნდა იყვნენ დაცულნი ნებისმიერი სახის პოტენციური ზიანისა და დისკრიმინაციისგან.

ე. საწარმოს სტრატეგიის შედგენაზე დაკავშირებული რისკების გათვალისწინებით, დამტკიცებული სტრატეგიის განხორციელების პოლიტიკის დამტკიცებაზე, ხელმძღვანელი პირებისთვის უფლებამოსილების დელეგირებაზე დამტკიცებული სტრატეგიისა და პოლიტიკის შესრულების მიზნით; ხელმძღვანელი პირების მიერ სტრატეგიული მიზნების შესრულების ზედამხედველობასა და ნებისმიერ უარყოფით მოვლენასა და შედეგზე რეაგირებაზე.

ვ. კანონმდებლობის, მარეგულირებელი და საზედამხედველო მოთხოვნების, ამ კოდექსის, ეთიკის კოდექსისა და საწარმოს შიდა სტანდარტების, მათ შორის, შესაბამისობის უზრუნველყოფი პოლიტიკის შემუშავებაზე და მენეჯმენტის მიერ შესაბამისობის მარეგულირებელი ნორმების შესრულებაზე.

ზ. რისკის მართვაზე იმგვარად, რომ დაეხმაროს საწარმოს სტრატეგიული მიზნების დასახვასა და მიღწევაში კგგ-ის, კონკურენტული და მარეგულირებელი გარემოს, საწარმოს გრძელვადიანი ინტერესების, რისკის მიმდებლობის გათვალისწინებით. აღნიშნული მოიაზრებს რისკების მართვის ისეთი პოლიტიკის ჩარჩოს შექმნას, რომელიც განსაზღვრავს იმ რისკების სახეებსა და მოცულობებს, რომელთა გაწევაც საწარმოს სურს თავისი სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად. რისკების მართვის მიმდინარე კონტროლისას ყურადღება ექცევა არსებული რისკებს, მათ გამოვლენას და საპასუხო ქმედებების

განხორციელებას; რისკების მართვის ეფექტურობას, კონტროლს და საწარმოს რისკების ლიმიტებთან და რისკის პოლიტიკასთან შესაბამისობას.

თ. კორპორაციული მართვის სტრუქტურის ჩამოყალიბებაზე, დამოუკიდებლად განსჯისა და საკუთარი მოვალეობების ეფექტურად შესრულებაზე, რაც უზრუნველყოფს ძალაუფლების შესაბამის ბალანსს, რათა არც ერთ პირს გააჩნდეს ერთპიროვნული გადაწყვეტილების მიღების უფლება.

ი. უზრუნველყოფა იმისა, რომ ორგანიზაციული სტრუქტურა, პირთა თანამდებობაზე დანიშვნა, ფუნქციათა დელეგირება, ხელმძღვანელი პირების საქმიანობის ზედამხედველობა და შეფასება ხელს უწყობდეს თითოეული რგოლის როლის სიცხადეს, უფლებამოსილების და პასუხისმგებლობის ეფექტიანად განხორციელებას, ანაწილებდეს ძალაუფლების ბალანსს ისე, რომ არც ერთ პირს ჰქონდეს გადაწყვეტილების მიღების მუშუდღავი უფლება. დამტკიცდეს უფლებამოსილების განაწილების ჩარჩო წერილობითი სახით.

კ. უზრუნველყოფა იმისა, რომ სამეთვალყურეო საბჭო იღებს საკმარის ინფორმაციას ხელმძღვანელი პირებისგან, მათ შორის, განმარტებებს და რწმუნებას, რომ ხელმძღვანელების საქმიანობა სრულად შეესაბამება საწარმოს კგგ-ს, სტრატეგიას, პოლიტიკას და საწარმოს შიდა კონტროლის მექანიზმებს, რაც დამტკიცებულია სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ.

ლ. უზრუნველყოფა იმისა, რომ საწარმოს მიერ გადახდილი ანაზღაურება იყოს სამართლიანი, პასუხისმგებლიანი და გამჭვირვალე, რაც ხელს შეუწყობს საწარმოს კგგ-ის, სტრატეგიული მიზნების და ეთიკური კულტურის მიღწევას მოკლევადიან, საშუალო და გრძელვადიან პერიოდში. აღნიშნული ასევე გულისხმობს ხელმძღვანელი თანამდებობის პირების კომპენსაციის განხილვასა და განსაზღვრას, კომპენსაციის, ანაზღაურების პოლიტიკის დამტკიცებას კგგ-ის, საწარმოს სტრატეგიის, ეთიკური კულტურისა და გამჭვირვალობის სტანდარტების შესაბამისად და მიღებული გადაწყვეტილების შესრულების ზედამხედველობას.

მ. უზრუნველყოს, რომ საწარმოს მიერ გამოქვეყნებული ანგარიშები საშუალებას მისცემენ დაინტერესებულ მხარეებს ინფორმირებულად შეაფასონ საწარმოს საქმიანობა და მისი მოკლე, საშუალო და გრძელვადიანი პერსპექტივები. მათ შორის, უზრუნველყოს, რომ ანგარიშები შეესაბამებოდეს სამართლებრივ მოთხოვნებს, აგრეთვე მატერიალურად დაინტერესებული მხარეების ლეგიტიმურ ინფორმაციულ საჭიროებებს. ანგარიშები უნდა იყოს ყოვლისმომცველი და ძირითადი ანგარიშები უნდა გამოქვეყნდეს საწარმოს ვებგვერდზე.

ნ. კონტროლის ფუნქციის და შესაბამისობის ფუნქციის დამოუკიდებლობისა და ეფექტურობის უზრუნველყოფა, რაც ხელს უწყობს იმ ინფორმაციის სისრულეს და სანდოობას, რომელიც საწარმოს შიდა გადაწყვეტილების და გარე ანგარიშების მომზადებისთვის გამოიყენება, ასევე კორპორაციული მდივნის საქმიანობის დამოუკიდებლობის უზრუნველყოფა.

ო. დაკავშირებულ პირებთან ტრანზაქციების ზედამხედველობას და კონტროლს ეფექტური პროცედურებით და პოლიტიკით.

პ. დაიცვას და მიყვას საწარმოს კომერციულ მიზნებს, თავიდან აიცილოს იმ საქმიანობების განხორციელება, რასაც, როგორც წესი, არ ახორციელებენ კერძო სექტორის კომპანიები.

ქ. საწარმოს არამომგებიანი საქმიანობების იდენტიფიცირება და მათ შესახებ დაინტერესებული მხარეების ინფორმირება.

4. ყველა აღნიშნული მოვალეობის შესრულების მიზნით სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა განახორციელოს შემდეგი ფუნქციები:

ა. ხელმძღვანელი პირების თანამდებობაზე დანიშვნა და გათავისუფლება;

ბ. საწარმოს ბიუჯეტის დამტკიცება;

გ. ორგანიზაციული სტრუქტურის მიღება და სახელფასო ბადის დამტკიცება.

დ. შიდა პოლიტიკის, რეგულაციების და ინსტრუქციების მიღება, ასევე აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირისთვის (CEO) ფუნქციების დელეგირების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება.

ე. წესების მიღება იმ ძირითადი ტრანზაქციების (მნიშვნელოვანი გარიგებების) კონტროლის შესახებ, რომელთაც სჭირდებათ თანხმობა აქციონერის მხრიდან.

ვ. საწარმოს გრძელვადიანი სტრატეგიის მიღება.

ზ. აქციონერისთვის კვგ-ის წარდგენა;

თ. საწარმოს შიდა კონტროლის და აღრიცხვა-ანგარიშგების სისტემების საიმედოობის და სანდოობის უზრუნველყოფა;

ი. ფინანსური ანგარიშგებების დამტკიცება;

კ. გარე აუდიტორის შერჩევა აქციონერის მიერ დასამტკიცებლად;

ლ. საწარმოს არაკომერციული აქტივობების იდენტიფიკაცია და კომუნიკაცია აქციონერთან აღნიშნული ტიპის აქტივობების შეწყვეტის ან მათი კომპენსაციის შესახებ.

მ. კომუნიკაციის და გამჭვირვალობის პროცესების ზედამხედველობა;

ნ. ინტერესთა კონფლიქტის მართვა.

5. დაკისრებული ფუნქციების შესასრულებლად სამეთვალყურეო საბჭო უნდა შეიკრიბოს სულ მცირე კვარტალში ერთხელ, ხოლო საჭიროების შემთხვევაში, გაზარდოს შეხვედრების სიხშირე.

6. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებმა არ უნდა მიიღონ მონაწილეობა სამეთვალყურეო საბჭოს განხილვებში ან გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, თუ მათ აქვთ პირდაპირი კავშირი განსახილველ საკითხთან, რამაც შეიძლება ინტერესთა კონფლიქტი წარმოშვას. ამასთან, არაპირდაპირი კავშირის არსებობის პირობებში, სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა შეაფასოს არსებული რისკები, რამაც შეიძლება ინტერესთა კონფლიქტი გამოიწვიოს. ასევე სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა გაითვალისწინოს ასეთის წარმოშობის ალბათობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

7. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებს არ აქვთ უფლება თავისი უფლებები გადასცენ სხვას, საბჭოს კომიტეტების გარდა.

8. სამეთვალყურეო საბჭო რეგულარულად უნდა შეხვდეს ხელმძღვანელ პირებს და შიდა კონტროლის ფუნქციის განმახორციელებლებს, რათა განიხილოს ის პოლიტიკა და კონტროლის მექანიზმები, რომლითაც მატერიალური რისკის და შემაფერხებელი ფაქტორების იდენტიფიცირება ხდება. სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა დასვას კითხვები და

კრიტიკულად განიხილოს ხელმძღვანელი პირების მიერ წარმოდგენილი განმარტებები და მიწოდებული ინფორმაცია.

9. სამეთვალყურეო საბჭოს და მისი კომიტეტების შეკრება, გადაწყვეტილებები და მიღებული რეკომენდაციები უნდა გაფორმდეს სათანადოდ, დოკუმენტის/ოქმის სახით. ასეთი დოკუმენტის შედგენა კორპორაციული მდივნის მოვალეობაა, რომლის ფუნქციები განსაზღვრული უნდა იყოს საწარმოს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში. დოკუმენტში უნდა აისახოს ინფორმაცია საბოლოო გადაწყვეტილების შესახებ და ასევე იმ პირთა მოსაზრებები და არგუმენტები, რომლებიც ეწინააღმდეგებოდნენ მიღებულ გადაწყვეტილებას თუ შემუშავებულ რეკომენდაციას.

10. მინიმუმ წელიწადში ერთხელ სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა შეაფასოს საკუთარი და თავისი კომიტეტების საქმიანობა. მინიმუმ სამ წელიწადში ერთხელ შეფასების პროცესში უნდა ჩაერთონ გარე კონსულტანტები. შეასაბამისი პროცედურა უნდა შემუშავდეს და დამტკიცდეს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ.

11. სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის შეფასება უნდა განახორციელოს აქციონერმა, აქციონერმა უნდა შეიმუშაოს და პრაქტიკაში განახორციელოს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების საქმიანობის შეფასების პროცედურები. შეფასების შემდგომი პროცესი და აქციონერის მოსაზრებები შეფასების შედეგების შესახებ უნდა აისახოს საწარმოს წლიურ ანგარიშში.

## **მუხლი 5. სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობა და შერჩევა**

1. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებს უნდა გააჩნდეთ საკმარისი კომპეტენცია და უნარ-ჩვევები საწარმოს ფინანსური მდგრალობისა და რისკების ეფექტური ზედამხედველობის უზრუნველსაყოფად.
2. თუ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი აღარ აკმაყოფილებს შესაბამისი კანონმდებლობით წაყენებულ მოთხოვნებს, ან მისი საბჭოს წევრობა პოტენციურად რისკის შემცველია, ან ვეღარ ასრულებს დაკისრებულ მოვალეობებს და ფუნქციებს, ან ვეღარ აკმაყოფილებს ამავე კოდექსის მე-2 მუხლის ბ) პუნქტით გათვალისწინებულ დამოუკიდებლობის კრიტერიუმს, უნდა გატარდეს შესაბამისი ზომები.
3. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების რაოდენობა უნდა შეესაბამებოდეს საწარმოს მასშტაბებსა და კომპლექსურობას.
4. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრის საქმიანობის ვადაა 3 წელი. ამასთან, პირი საბჭოს წევრად შეიძლება დაინიშნოს მაქსიმუმ 2 ვადით.
5. სამეთვალყურეო საბჭოს ყველა წევრი უნდა იყოს დამოუკიდებელი.
6. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების შერჩევა უნდა განხორციელდეს მთავრობის მიერ, ფინანსთა სამინისტროს, შესაბამისი დარგობრივი სამინისტროს და შესარჩევი საკონსულტაციო კომისიის რჩევის საფუძველზე. კომისიას უნდა გააჩნდეს რჩევების გაცემის გამჭვირვალე მექანიზმი. კომისიის შემადგენლობა უნდა იყოს დაბალანსებული, რათა უზრუნველყოფდეს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების დამსახურებაზე დაფუძნებულ შერჩევას. კომისიის წევრები, რომელთაც დაასახელებენ ბიზნეს-ასოციაცია(ები) და შესაბამისი სოციალური ინტერესის ჯგუფები, უნდა წარმოადგენდნენ კომისიის შემადგენლობის სულ მცირე 20 პროცენტს. შესარჩევი საკონსულტაციო კომისიის შექმნა ხელს შეუწყობს გამჭვირვალობისა და დამოუკიდებლობის პრინციპების დაცვას სამეთვალყურეო საბჭოს ფორმირების პროცესში. კომისიის ფუნქციებს წარმოადგენს: აუცილებელი უნარებისა და საკვალიფიკაციო მოთხოვნების განსაზღვრა

და გამოქვეყნება, კანდიდატების მოძიება-იდენტიფიკაცია საჯარო საკონკურსო განაცხადის საფუძველზე და მიღებული აპლიკაციების დადგენილ კრიტერიუმებთან შესაბამისობის შემოწმება, კანდიდატების მოკლე სიის შედგენა და ინტერვიუების ჩატარება მოკლე სიის კანდიდატებთან, ინტერესთა კონფლიქტის შესაძლო შემთხვევების იდენტიფიცირება.

7. წევრების შერჩევის პროცესის ხელშესაწყობად საწარმომ უნდა შექმნას შესარჩევი საკონსულტაციო კომისიის დროებითი სამდივნო.
8. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრობის თითოეული კანდიდატის დამოუკიდებლობა უნდა დადასტურდეს წინასწარ სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ უმრავლესობით ამ კანდიდატის შესარჩევი საკონსულტაციო კომისიისთვის წარდგენამდე. პირი, რომელიც მონაწილეობს კანდიდატის დამოუკიდებლობის შესახებ ხმის მიცემის პროცესში, თავის მხრივ, უნდა იყოს დანიშნული ამ კოდექსის პრინციპების შესაბამისად ამ კოდექსის მიღების შემდეგ.
9. თუ სამეთვალყურეო საბჭოს არ აქვს საკმარისი შესაძლებლობა ხმის მიცემისთვის, ან რაიმე მიზეზით არ შეუძლია კანდიდატის დამოუკიდებლობის დადგენა, შესარჩევმა საკონსულტაციო კომისიამ უნდა დაადასტუროს კანდიდატის დამოუკიდებლობა შერჩევის პროცესში.
10. სამეთვალყურეო საბჭოს ყველა წევრს უნდა მიეცეს სათანადო დრო თავისი მოვალეობის შესასრულებლად .
11. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებს უნდა გააჩნდეთ ცოდნა და გამოცდილება შესაბამის სფეროებში და ჰქონდეთ დაგროვილი ცოდნა, რათა უზრუნველყოფილ იქნას მოსაზრებათა მრავალფეროვნება. ამასთან, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების არანაკლებ 25 პროცენტი (25%) უნდა იყოს ქალი.
12. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების შესარჩევად საწარმოს უნდა ჰქონდეს შერჩევის შესაბამისი პროცედურები და პოლიტიკა და უნდა უზრუნველყოს არსებულ კრიტერიუმებთან შესაბამისობა. სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა შეიმუშაოს წევრთა სავალდებულო კვალიფიკაციების ოფიციალური ჩამონათვალი, რაც უზრუნველყოფს საბჭოს წევრთა შორის შესაბამისი უნარების ფართო სპექტრის არსებობას, ხოლო წევრობის კანდიდატების შეფასება უნდა მოხდეს აღნიშნული ჩამონათვალის მიხედვით.
13. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები ერთობლივად აგებენ პასუხს საწარმოს საერთო ინტერესებზე. ამასთან, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებს გააჩნიათ ფიდეჯიური, ნდობაზე დაფუძნებული და საწარმოსთვის სარგებლის მომტანი, ვალდებულებები საწარმოს მიმართ.
14. სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა უზრუნველყოს საბჭოს წევრების მონაწილეობა სასწავლო პროგრამებში, რაც გულისხმობს საბჭოს წევრების მიერ ცოდნისა და უნარ-ჩვევების შეძენასა და შენარჩუნებას თავიანთი მოვალეობების შესასრულებლად. ძალისხმევა უნდა მიიმართოს წევრების უნარ-ჩვევების დახვეწასა და ცოდნის გადრმავებაზე შეფასების პროცესში გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად, როგორც ეს აღწერილია მე-10 მუხლის მე-4 პუნქტში, მათ შორის, ფინანსების, რეგულაციების, ან რისკების შეფასების მიმართულებებით. აღნიშნული შესაძლოა საჭიროებდეს როგორც შიდა, ასევე გარე რესურსების მოზიდვას.
15. საჭიროების შემთხვევაში, გადაწყვეტილებების მიღებისა და რეკომენდაციების შემუშავების პროცესში, სამეთვალყურეო საბჭოს და მის კომიტეტებს ხელი უნდა მიუწვდებოდეთ გარე ექსპერტების დახმარებაზე. ამ მიზნისთვის, საჭირო რესურსები უნდა განისაზღვროს საწარმოს ბიუჯეტის ფორმირებისას.



## მუხლი 6. სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე

1. სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე უნდა შეირჩეს საბჭოს წევრებიდან. იგი უნდა იყოს პასუხისმგებელი საბჭოს ფუნქციონირებაზე, ასევე ნდობისა და კოლეგიალურობის შენარჩუნებაზე წევრებს შორის, რაც ხელს შეუწყობს სამეთვალყურეო საბჭოსა და ხელმძღვანელ პირთა შორის კოორდინაციას და კოლეგიალურობას. მან ასევე უნდა შეასრულოს დამაკავშირებელი როლი აქციონერსა და საწარმოს შორის.

## მუხლი 7. სამეთვალყურეო საბჭოს კომიტეტები

1. საწარმომ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებისგან უნდა დააკომპლექტოს, სულ მცირე, შემდეგი კომიტეტები: აუდიტის და ანაზღაურების, ნომინირების და მმართველობის კომიტეტები.
  2. თითოეულ კომიტეტს უნდა ჰქონდეს ფორმალური დებულება ან სხვა ინსტრუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს მის წევრობას, მანდატს, საქმიანობის სფეროს და სამუშაო პროცედურას. ეს მოიცავს კომიტეტების როლს და პასუხისმგებლობას, მოვალეობებს, რომლებიც კომიტეტებს უნაწილდებათ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში თუ როგორი იქნება ამ კომიტეტების ანგარიშგება სამეთვალყურეო საბჭოს მიმართ; მათი ხელმისაწვდომობა რესურსებსა და ინფორმაციაზე; შეხვედრების პროტოკოლი და წევრებისთვის კომიტეტებში მუშაობის ვადა. სამეთვალყურეო საბჭომ თვალყური უნდა ადევნოს მისი კომიტეტების შემადგენლობას, რათა ხელი შეუწყოს ეფექტურ თანამშრომლობას კომიტეტების წევრებს შორის. კომიტეტებში საჭირო უნარ-ჩვევების, ცოდნის და გამოცდილების არსებობას და ძალაუფლების გადანაწილებას. ასევე, სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა განიხილოს კომიტეტების წევრებისა და კომიტეტების თავმჯდომარეების პერიოდული როტაცია, რაც შეამცირებს ძალაუფლების არასასურველი კონცენტრაციის რისკს და შექმნის ახალ პერსპექტივებს.
  3. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი არ შეიძლება იყოს ორზე მეტი კომიტეტის წევრი.
  4. კომიტეტებმა უნდა აწარმოონ და შეინახონ თავიანთი რეკომენდაციების და განხილვების ჩანაწერები, რომელიც მომზადებული იქნება კორპორაციული მდივნის მიერ. ამასთან, კომიტეტებმა რეგულარულად უნდა წარუდგინონ სამეთვალყურეო საბჭოს ანგარიშები შემუშავებული რეკომენდაციების შესახებ. კომიტეტების თითოეული რეკომენდაციის შესრულებაზე საბოლოო პასუხისმგებლობა ეკისრება სამეთვალყურეო საბჭოს.
  5. კომიტეტების დებულებების განხილვა, განსაკუთრებით უფლებების და მოვალეობების ნაწილში, უნდა მოხდეს წელიწადში ერთხელ. განხილვების შინაარსი უნდა გაფორმდეს დოკუმენტურად.
  6. კომიტეტებს უფლება აქვთ მოიკვლიონ და შეისწავლონ ყველა საკითხი, რომელიც მათი მანდატის ფარგლებშია და ხელი მიუწვდებოდეთ ყველა ინფორმაციაზე, რაც საჭიროა მათი მოვალეობის შესასრულებლად. ამასთან, მათ უფლება აქვთ შეხვდნენ საწარმოს მაკონტროლებელი ფუნქციის მქონე სტრუქტურულ ერთეულებს, ხელმძღვანელი პირების თანდასწრების გარეშე.
7. სამეთვალყურეო საბჭოს კომიტეტების წევრები თანამდებობაზე დანიშნულები უნდა იყვნენ სპეციალიზებული უნარების, ექსპერტული ცოდნისა და გამოცდილების საფუძველზე. მათ უნდა მოეთხოვებოდეთ ობიექტური, ჯანსაღი და დასაბუთებული რეკომენდაციების შემუშავება.

## მუხლი 8. აუდიტის კომიტეტი

1. აუდიტის კომიტეტი პასუხისმგებელია :

ა. სხვა ვალდებულებებთან ერთად ჩამოაყალიბოს შიდა აუდიტის და ფინანსური ანგარიშგების პოლიტიკა.

ბ. მონიტორინგი გაუწიოს ფინანსური ანგარიშგების პროცესებს ისე, რომ საწარმოს მიერ ხდებოდეს ყველა ფინანსური ანგარიშგების მოთხოვნის შესრულება და მაღალი ხარისხის ფინანსური რეპორტების წარმოება დადგენილი პოლიტიკის შესაბამისად. ასევე, ფინანსური ანგარიშგებების დამტკიცება მათ გამოქვეყნებამდე.

გ. მონიტორინგი გაუწიოს და ითანამშროლოს საწარმოს შიდა და გარე აუდიტორებთან

დ. შიდა აუდიტის ფუნქციის ზედამხედველობა და მისი საჭირო რესურსებით და აუცილებელი დამოუკიდებლობით უზრუნველყოფა.

ე. საწარმოს შიდა კონტროლის ადეკვატურობის ზედამხედველობა და მარეგულირებელ და საკანონმდებლო მოთხოვნებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა.

ვ. დაამტკიცოს ან შესაბამისი რეკომენდაციები წარუდგინოს სამეთვალყურეო საბჭოს და აქციონერებს გარე დამოუკიდებელი აუდიტორების კანდიდატურების მხარდაჭერის, დანიშვნის, ანაზღაურების და დათხოვნის შესახებ;

ზ. განიხილოს და დაამტკიცოს ჩასატარებელი აუდიტის სფერო და სიხშირე;

თ. მიიღოს აუდიტორული შემოწმების შედეგების ამსახველი ანგარიშები, აუდიტის მიგნებების საპასუხოდ ხელმძღვანელი პირების მიერ მომზადებული გეგმები და უზრუნველყოს უმაღლესი მენეჯმენტის მხრიდან მაკორექტირებელი ღონისძიებების დროული გატარება კონტროლის სისუსტის, რეგულაციებთან და სხვადასხვა პოლიტიკებთან შეუსაბამობების შესახებ აუდიტორებისა და სხვა მაკონტროლებელი ერთეულების მიერ გამოვლენილი სხვა პრობლემების აღმოსაფხვრელად;

ი. საბუღალტრო-სააღრიცხვო პოლიტიკის და პრაქტიკების ჩამოყალიბების ზედამხედველობა.

კ. განიხილოს მესამე მხარის მოსაზრებები შიდა კონტროლის სისტემის ეფექტიანობის თაობაზე;

ლ. შიდა და გარე აუდიტის ადეკვატური ფუნქციონირების, დამოუკიდებლობის და ეფექტური საქმიანობის უზრუნველყოფა.

მ. გარე აუდიტორის შერჩევის შესახებ რჩევის გაცემა;

ნ. გარე აუდიტორის მიერ მომზადებული სარეკომენდაციო წერილების განხილვა და ხელმძღვანელი პირების მიერ პრობლემების აღმოსაფხვრელად მაკორექტირებელი ქმედების შესრულების მონიტორინგი.

2. აუდიტის კომიტეტის თავმჯდომარე არ უნდა იყოს ამავდროულად სამეთვალყურეო საბჭოს ან სხვა კომიტეტის თავმჯდომარე. ამასთან, აუდიტის კომიტეტი უნდა შედგებოდეს არანაკლებ სამი წევრისგან; აუდიტის კომიტეტის არანაკლებ 2 წევრს, კომიტეტის თავმჯდომარის ჩათვლით უნდა გააჩნდეს ფინანსური ანგარიშგების ანალიზის უნარი და

ჰქონდეს სათანადო ცოდნა ფინანსებში.

3. აუდიტის კომიტეტის წევრებს გააჩნიათ შესაძლებლობა თავისუფლად მიმართონ უმაღლეს მენეჯმენტს, შიდა აუდიტს და რისკების მართვაში ჩართულ ყველა შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულს.

4. აუდიტის კომიტეტმა ყოველწლიურად უნდა განიხილოს გარე აუდიტორის დამოუკიდებლობის საკითხი და საწარმოს კორპორაციული მართვის წლიურ ანგარიშში გამოაქვეყნოს ინფორმაცია შემდეგზე:

ა. ფინანსური წლის განმავლობაში გარე აუდიტორებისთვის გადახდილი მთლიანი თანხა.

ბ. საწარმოს წლიურ რეპორტში მოცემული უნდა იყოს იმ საფასურის დეტალები, რაც გადახდილია აუდიტორული და არააუდიტორული მომსახურებისთვის, ან ასეთის არ არსებობის შემთხვევაში, განაცხადი ასეთის არ არსებობის შესახებ. თუ გარე აუდიტორები საწარმოს მნიშვნელოვანი რაოდენობით არააუდიტორულ მომსახურებასაც უწევენ, კომიტეტმა ყურადღება უნდა გაამახვილოს ასეთ მომსახურებაზეც ობიექტურობის შენარჩუნებისა და ინტერესთა კონფლიქტის თავიდან აცილების მიზნით.

5. გარე აუდიტორების დამოუკიდებლობის განსამტკიცებლად, სამეთვალყურეო საბჭომ, საუკეთესო პრაქტიკის შესაბამისად, დროდადრო უნდა მოახდინოს გარე აუდიტორების როტაცია, როგორც ფირმების, ასევე ფირმაში დასაქმებული პირების.

## **მუხლი 9. ანაზღაურების, ნომინირებისა და მმართველობის კომიტეტი**

1. ანაზღაურების, ნომინირებისა და მმართველობის კომიტეტმა მხარი უნდა დაუჭიროს სამეთვალყურეო საბჭოს ანაზღაურებასთან დაკავშირებული საკითხების ზედამხედველობაში, მათ შორის, ადამიანური რესურსების შესახებ სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ნაწილში, რაც მოიცავს ანაზღაურების სისტემის შემუშავებას და მონიტორინგს საწარმოს მარეგულირებელი/საზედამხედველო მოთხოვნების და კომერციული მიზნების გათვალისწინებით საწარმოს კგგ-ის, ეთიკური კულტურისა და გრძელვადიანი სტრატეგიის შესაბამისად.

2. ანაზღაურების, ნომინირებისა და მმართველობის კომიტეტი უნდა შედგებოდეს მინიმუმ სამი წევრისგან.

3. ანაზღაურების, ნომინირებისა და მმართველობის კომიტეტი ვალდებულია:

ა. აიღოს პასუხისმგებლობა შრომის ანაზღაურების სისტემის მიმართულებების განსაზღვრასა და პოლიტიკის დამტკიცებაზე, რითაც უზრუნველყოფილი იქნება სამართლიანი, პასუხისმგებლიანი და გამჭვირვალე შრომის ანაზღაურება ყველა ელემენტის ჩათვლით.

ბ. ზედამხედველობა განახორციელოს შრომის ანაზღაურების პოლიტიკის განხორციელებასა და შესრულებაზე, ჩაატაროს რეგულარული მიმოხილვა და რეკომენდაციები მიაწოდოს სამეთვალყურეო საბჭოს შრომის ანაზღაურების პოლიტიკის შესახებ, რათა უზრუნველყოფილი იქნას საწარმოს შრომის ანაზღაურების პოლიტიკის მიერ კგგ-ისა და ეთიკური კულტურის ფარგლებში, კომერციული საქმიანობის მიზნების მიღწევა საკანონმდებლო, მარეგულირებელი და საზედამხედველო მოთხოვნების შესაბამისად. აღნიშნული უნდა მოიცავდეს შრომის ანაზღაურების პოლიტიკის ეფექტურობის ზედამხედველობას დასახული მიზნების მისაღწევად.

გ. ყოველწლიურად მიაწოდოს რეკომენდაციები სამეთვალყურეო საბჭოს ხელმძღვანელი

პირების შრომის ანაზღაურების საკითხებზე.

დ. უზრუნველყოს გამჭვირვალე ანგარიშგება და ინფორმაციის გასაჯაროება შრომის ანაზღაურების პოლიტიკის და მისი განხორციელების შესახებ, ასევე სამეთვალყურეო საბჭოს ინდივიდუალური წევრებისა და ხელმძღვანელი პირებისთვის გადახდილი შრომის ანაზღაურების შესახებ.

ე. მიაწოდოს რეკომენდაციები სამეთვალყურეო საბჭოს ადამიანურ რესურსებთან დაკავშირებულ სტრატეგიულ საკითხებზე.

ვ. აქციონერის მოთხოვნის საფუძველზე გაუწიოს ორგანიზება მიზნობრივი გარე აუდიტის ჩატარებას ანაზღაურებისა და ადამიანური რესურსებით უზრუნველყოფის საკითხების შესწავლის მიზნით.

ზ. მიაწოდოს სამეთვალყურეო საბჭოს რჩევები ყველა ახალი წევრის დანიშვნის შესახებ. კომიტეტმა უნდა შეასრულოს სამეთვალყურეო საბჭოს ახალი წევრებით შევსების დაგეგმვის ფუნქცია და გაითვალისწინოს ბიზნეს სტრატეგიის სამომავლო მოთხოვნები და პროფესიული უნარებისა და ექსპერტული ცოდნის არსებული დონე.

თ. რეგულარულად, მინიმუმ ყოველწლიურად, განიხილოს სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებლობა, საქმიანობის ეფექტიანობა და ეფექტურობა. იმსჯელოს მაღალი თანამდებობის პირების - სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების, აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირის (CEO), აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირის მოადგილის, მთავარი ფინანსური მენეჯერის (CFO) და ა.შ. თანამდებობაზე დანიშვნასა და გადადგომის მიზეზებზე;

ი. უზრუნველყოს ადეკვატური პოლიტიკისა და პროცედურების არსებობა ხელმძღვანელი პირების თანამდებობაზე დანიშვნის, გათავისუფლებისა და ჩანაცვლების შესახებ და იყოს აქტიურად ჩართული ამგვარ პროცესებში.

კ. უზრუნველყოს, რომ მართვის სტრუქტურის დიზაინი, გამორიცხავდეს სამეთვალყურეო საბჭოში რომელიმე პირის ან პირთა ერთობის საწარმოს საერთო ინტერესების საზიანოდ ღომინირებას; ასევე უზრუნველყოფილი იყოს შესაბამისი ცოდნის, პროფესიული უნარებისა და ექსპერტული ცოდნის არსებობა და დამოუკიდებელი განსჯის, მსჯელობის წახალისება.

ლ. შესაძლოა ჩაერთოს სამეთვალყურეო საბჭოსა და ხელმძღვანელი პირების ეფექტიანობის შეფასებაში და აწარმოოს ზედამხედველობა ადამიანური რესურსების პოლიტიკაზე;

მ. უზრუნველყოს მართვის შიდა სტრუქტურის საწარმოს შიდა წესებთან, კორპორაციული მართვის დოკუმენტებსა და მოთხოვნებთან შესაბამისობის შესახებ რეკომენდაციების შემუშავება.

ნ. უზრუნველყოს რისკების შეფასებაზე დაფუძნებული ეფექტიანი გადაწყვეტილებების მიღების სისტემის არსებობასთან დაკავშირებით რეკომენდაციების შემუშავება.

ო. სხვა ფუნქციებთან ერთად, პასუხისმგებელია ეთიკის კოდექსით დაკისრებულ მოვალეობების შესრულებაზე.

## **მუხლი 10. სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის თვითშეფასება**

- 1.სამეთვალყურეო საბჭომ პერიოდულად უნდა მიმოიხილოს თავისი საქმიანობა, განიხილოს კომიტეტების სტრუქტურა და მათი კოორდინაციის ხარისხი, ასევე საკუთარი მმართველობის პრაქტიკისა და პროცედურების ეფექტიანობა.
- 2.სამეთვალყურეო საბჭომ წელიწადში არანაკლებ ერთხელ უნდა გაიაროს თვითშეფასების პროცედურა.
- 3.ყოველ სამ წელიწადში ერთხელ, სამეთვალყურეო საბჭოს შეფასება გარე შემფასებელმა უნდა განახორციელოს.
- 4.სამეთვალყურეო საბჭოს შიდა და გარე შეფასებები მიზნად უნდა ისახავდეს ხარვეზების და გამოსასწორებელი საკითხების გამოვლენას. ამ შეფასებების საფუძველზე სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა შეიმუშაოს გეგმა გამოვლენილი ხარვეზების აღმოსაფხვრელად და ცალკეული საკითხების გასაუმჯობესებლად. აღნიშნული შესაძლოა მოიცავდეს საბჭოს წევრების ტრენინგსაც.
- 5.შეფასების შემდგომი პროცესი და სამეთვალყურეო საბჭოს მოსაზრებები შეფასების შედეგების შესახებ უნდა აისახოს საწარმოს წლიურ ანგარიშში.

## **მუხლი 11. ხელმძღვანელი პირები**

- 1.ხელმძღვანელი პირები უნდა უზრუნველყოფდნენ ბიზნეს სტრატეგიების განხორციელებას, რისკების მართვის სისტემების ფუნქციონირებას, კონტროლს ფინანსური და არაფინანსური რისკების მართვის მიზნით. ასევე, სამეთვალყურეო საბჭოს უნდა მიაწოდონ საჭირო ინფორმაცია საბჭოს მიერ დაკისრებული ფუნქციების შესასრულებლად, მათ შორის, ხელმძღვანელი პირების საქმიანობის ზედამხედველობისა და მათი მუშაობის ხარისხის შესაფასებლად.
- 2.ხელმძღვანელი პირები პასუხისმგებლები არიან საწარმოს თანამშრომლებს შორის ფუნქციებისა და მოვალეობების განაწილებაზე, მათი შრომის ანაზღაურების განსაზღვრასა და მართვის ეფექტიანი სტრუქტურის დანერგვაზე, მათ შორის, ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის უზრუნველსაყოფად.
- 3.ხელმძღვანელი პირების პასუხისმგებლობა უნდა განისაზღვროს და დოკუმენტურად გაფორმდეს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ, რათა გამოირიცხოს რომელიმე კონკრეტული პირის მიერ საწარმოს შეუსაბამო, შეუზღუდავი კონტროლი.
- 4.ხელმძღვანელ პირებს უნდა გააჩნდეთ გამოცდილება და კომპეტენცია დაკისრებული ფუნქციების ეფექტიანად შესასრულებლად. ამასთან, მათ უნდა ჰქონდეთ შესაძლებლობა მონაწილეობა მიიღონ სასწავლო პროგრამებში შესაბამის სფეროებში ცოდნის გაღრმავებისა და კომპეტენციის ამაღლების მიზნით. რეკომენდებულია და გასათვალისწინებელია, რომ ხელმძღვანელი პირების შერჩევა დაეფუძნოს საწარმოს სტრატეგიას. ამ პროცესში ყველა კანდიდატის კვალიფიკაცია და უნარები უნდა შეფასდეს.

## **მუხლი 12. აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი**

1. აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი უნდა იყოს ყველაზე მაღალი რანგის აღმასრულებელი პირი, რომელსაც უნდა გააჩნდეს საბოლოო აღმასრულებელი პასუხისმგებლობა საწარმოს ფუნქციონირებაზე, კანონთან შესაბამისობასა და საქმიანობის შედეგებზე.
2. აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი წარმოადგენს სამეთვალყურეო საბჭოსა და ხელმძღვანელ პირებს შორის დამაკავშირებელ რგოლს.

3. სამეთვალყურეო საბჭომ აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი უნდა დანიშნოს კონკურენტულ გარემოში საკონკურსო შერჩევის საფუძველზე.

4. აღმასრულებელ ხელმძღვანელ პირს უნდა გააჩნდეს შესაბამისი პიროვნული თვისებები, პროფესიონალიზმი, პატიოსნება და ერთგულება დაკისრებული მოვალეობების შესასრულებლად.

### **მუხლი 13. საწარმოს კორპორაციული მართვა**

1. საწარმოს სტრუქტურაში მშობელი საწარმოს (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) სამეთვალყურეო საბჭოს უნდა ეკისრებოდეს საერთო პასუხისმგებლობა როგორც მშობელ, ასევე შვილობილ საწარმოებზე და უზრუნველყოფდეს მართვის გამჭვირვალე ჩარჩოს ჩამოყალიბებასა და ფუნქციონირებას, მისი სტრუქტურის, საქმიანობის და რისკების გათვალისწინებით.

2. მშობელი საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭო უნდა იცნობდეს ყველა რისკს და საკითხს, რამაც შესაძლოა გავლენა იქონიოს მშობელ საწარმოსა და მისი შვილობილი საწარმოების საქმიანობაზე. სათანადო ზედამხედველობა უნდა გაუწიოს შვილობილ საწარმოებს და ამასთან, მხედველობაში იქონიოს აღნიშნული შვილობილი საწარმოების სამეთვალყურეო საბჭოების იურიდიული უფლებები და პასუხისმგებლობები.

3. შვილობილი საწარმოების სამეთვალყურეო საბჭოები და უმაღლესი მენეჯმენტი პასუხისმგებელია საკუთარ კომპანიებში რისკის მართვის პროცესების ეფექტიან შემუშავებაზე, რაც, თავის მხრივ, ხელს უწყობს რისკების ეფექტურ მართვას მშობელი საწარმოს დონეზე.

4. შვილობილი საწარმოების სამეთვალყურეო საბჭოებმა უნდა შეაფასონ საწარმოს პოლიტიკის შესაბამისობა სამართლებრივ და მარეგულირებელ ნორმებთან და შეუსაბამობის შემთხვევაში შეიტანონ სათანადო შესწორებები.

### **მუხლი 14. რისკების მართვა**

1. საწარმოს რისკების იდენტიფიცირება, საპასუხო ღონისძიებების დასახვა და მონიტორინგი უნდა შეესაბამებოდეს საწარმოს მასშტაბს, მის კომპლექსურობასა და კორპორაციული განზრახვის განაცხადის (კგგ) მოთხოვნებს.

2. სამეთვალყურეო საბჭო ვალდებულია ესმოდეს საწარმოს წინაშე არსებული რისკები; საბჭოს მოეთხოვება მათი ანალიზი, ასევე პასუხისმგებელია მოახდინოს ახლად გაჩენილი რისკების იდენტიფიცირება.

3. სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა უზრუნველყოს რისკების მართვის, შესაბამისობისა და შიდა აუდიტის ფუნქციების სწორი პოზიციონირება, კადრებით დაკომპლექტება და რესურსებით უზრუნველყოფა, რათა დამოუკიდებლად, ობიექტურად და ეფექტიანად შეასრულონ დაკისრებული პასუხისმგებლობები.

4. რისკების შესახებ ინფორმაციის განახლება უნდა ხდებოდეს დროულად, ზუსტად და მკაფიოდ დინამიური და თანმიმდევრული ანგარიშების სისტემებით.

### **მუხლი 15. შიდა კონტროლი და აუდიტი**

1. რისკის მართვის სისტემა მხარდაჭერილ უნდა იქნას ეფექტური და ქმედითი შიდა აუდიტის ფუნქციის მექანიზმით გამართული შიდა კონტროლის სისტემით, რომელიც უზრუნველყოფს აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირისა და სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელ რწმუნებას საწარმოს რისკის მართვის, შიდა კონტროლის, მართვის სისტემებისა და

პროცესების ხარისხისა და ეფექტიანობის შესახებ.

2.სამეთვალყურეო საბჭომ და ხელმძღვანელმა პირებმა შიდა აუდიტის დამოუკიდებელი და ეფექტური ფუნქციონირება უნდა უზრუნველყონ შემდეგი გზით:

ა. უზრუნველყონ შიდა აუდიტის სრული წვდომა საწარმოს ინფორმაციაზე, ჩანაწერებზე და იმ მონაცემებზე, რომელიც ასევე მოიცავს ყველა გადაწყვეტილების მიმღები ერთეულის საინფორმაციო სისტემებს და ჩანაწერებს;

ბ. უზრუნველყონ შიდა აუდიტის დამოუკიდებელი ფუნქციონირება, მათ შორის, სტრუქტურული დამოუკიდებლობა, როდესაც რისკების მართვის, მართვის სისტემებისა და პროცესების ეფექტიანობისა და ეფექტურობის შეფასება ხდება.

გ. შიდა აუდიტორებს მოეთხოვოთ ეროვნული და საერთაშორისო პროფესიული სტანდარტების დაცვა.

დ. საჭიროა შიდა აუდიტის ისეთი რესურსების პოლიტიკის და შრომის ანაზღაურების დამოუკიდებელი სისტემების არსებობა, რომელიც საწარმოს მასშტაბისა და კომპლექსურობის შესაბამისად სათანადო რესურსების მოზიდვის შესაძლებლობას იძლევა.

ე. აუდიტის ჩატარებისას გამოვლენილი საკითხების დროული და ეფექტიანი მაკორექტირებელი ზომების გატარება ხელმძღვანელი პირებისგან.

ვ. შიდა აუდიტს მიეცეს ფუნქცია მოახდინოს საწარმოს საერთო რისკის მართვის სტრუქტურის შეფასება, რაც მოიცავს, თუმცა არ შემოიფარგლება შემდეგის შეფასებით:

- (i) რისკის მართვისა და შესაბამისობის ფუნქციების ეფექტურობა.
- (i) სამეთვალყურეო საბჭოსა და ხელმძღვანელი პირებისადმი რისკების შესახებ ანგარიშგების ხარისხი.
- (ii) საწარმოს შიდა კონტროლის სისტემის ეფექტიანობა.

3.შიდა აუდიტის ერთეული ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოსა და აუდიტის კომიტეტის წინაშე. შიდა აუდიტის ერთეული უნდა აწვდიდეს ანგარიშებს აუდიტის კომიტეტს და სამეთვალყურეო საბჭოს, რომელმაც გადაწყვეტილებები უნდა მიიღოს შიდა აუდიტის ერთეულის უფროსის სამსახურში აყვანაზე, გათავისუფლებაზე, შეფასებასა და შრომის ანაზღაურებაზე. საწარმოს ხელმძღვანელი პირები ან სხვა აღმასრულებელი სტრუქტურები არ უნდა იღებდნენ მონაწილეობას შიდა აუდიტის კადრების შრომის ანაზღაურების განსაზღვრაში.

4.შიდა აუდიტი დამოუკიდებლად უნდა აფასებდეს შემდეგს:

ა. შიდა კონტროლის, რისკის მართვისა და მართვის სისტემების ეფექტიანობასა და ემედითობას, როგორც მიმდინარე, ასევე პოტენციური მომავალი რისკების კონტექსტში.

ბ. მართვის საინფორმაციო სისტემებისა და პროცესების სანდოობას, ეფექტიანობას და გამართულობას, მათ შორის, მონაცემების დროულობას, შესაბამისობას, სიზუსტეს, სისრულეს, ხელმისაწვდომობას, კონფიდენციალურობას და სრულყოფილებას.

გ. საკანონმდებლო და მარეგულირებელ ნორმებთან, მათ შორის, მარეგულირებელი და საზედამხედველო ორგანოების ნებისმიერ მოთხოვნასთან, შესაბამისობის მონიტორინგი.

დ. აქტივების დაცვა.

5.შიდა აუდიტის ერთეულის ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია შეიმუშაოს შიდა აუდიტის ყოველწლიური გეგმა, რომელიც წარმოადგენს მრავალწლიანი გეგმის ნაწილს. გეგმა უნდა

ეფუძნებოდა რისკების შეფასებას, მათ შორის, უმაღლესი მენეჯმენტისა და სამეთვალყურეო საბჭოს მონაცემებს. გეგმის განახლება უნდა ხდებოდეს ყოველწლიურად. გეგმაში ცვლილებების შეტანა შესაძლებელია საჭიროებისამებრ. გეგმა უნდა დამტკიცდეს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ, რაც უზრუნველყოფს სათანადო ბიუჯეტის არსებობას გეგმის განხორციელების მიზნით. ბიუჯეტი უნდა იყოს მოქნილი და ერგებოდეს გეგმას, რომელიც თავის მხრივ, უნდა რეაგირებდეს საწარმოს რისკების ნებისმიერ ცვლილებაზე.

6. შიდა აუდიტის ერთეული უნდა საქმიანობდეს საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად.

7. შიდა აუდიტის ერთეულმა თავისი საქმიანობის ფარგლებში უნდა განხორციელოს რისკის მართვის შემდეგი ასპექტების შესრულება:

ა. რისკის მართვის ორგანიზება და მანდატი, კომერციული, ფინანსური, საოპერაციო, რეპუტაციული, პატიოსნების, მდგრადობის, მარეგულირებელი და კანონმდებლობასთან შეუსაბამობის რისკების ჩათვლით.

ბ. რისკის მართვის სისტემის ფარგლებში რისკების ესკალაციის, ანგარიშგებისა და ამ საკითხებთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების შეფასება. ასევე, რისკების მართვის სისტემების და პროცესების, მათ შორის, საწარმოს საქმიანობასთან დაკავშირებული ყველა სახის რისკის იდენტიფიცირების, გაზომვის, შეფასების, კონტროლის და საპასუხო ღონისძიებების ადეკვატურობის შეფასება.

გ. რისკების მართვის საინფორმაციო სისტემების ერთიანობა და სანდოობა, მათ შორის, გამოყენებული მონაცემების დროულობა, სიზუსტე, სანდოობა და სისრულე.

დ. რისკის მოდელების დამტკიცება და მხარდაჭერა, მათ შორის, თანმიმდევრულობა, დროულობა, და მოდელებში გამოყენებული მონაცემთა წყაროს დამოუკიდებლობა და საიმედოობა.

8. შიდა აუდიტის ერთეულმა სისტემატურად უნდა შეაფასოს იმ პროცესის ეფექტიანობა, რომლითაც რისკებისა და ანგარიშგების ფუნქციები ურთიერთქმედებენ დროული, ზუსტი, სანდო და შესაბამისი ანგარიშების მოსამზადებლად მენეჯმენტისა და ზედამხედველი ორგანოსთვის.

9. სამეთვალყურეო საბჭოს მიმართ ანგარიშვალდებულებასთან ერთად და ასევე, უმაღლესი მენეჯმენტის მიერ ეფექტიანი კონტროლის დაწესების ფუნქციის გათვალისწინებით, შიდა აუდიტმა უმაღლესი მენეჯმენტი უნდა უზრუნველყოს გამოვლენილი საკითხების შესახებ ინფორმაციითა და ამ საკითხების შეფასების შედეგებით, რაც, თავის მხრივ, განაპირობებს გადაწყვეტილებების დროულად მიღებას და შესაბამის რეაგირებას. ინფორმაცია საპასუხო ღონისძიებების სტატუსის და მათი შედეგების შესახებ უნდა წარედგინოს სამეთვალყურეო საბჭოს.

10. შიდა აუდიტის ეფექტიანობის უზრუნველყოფის მიზნით, საჭიროა არსებობდეს მუდმივი კომუნიკაცია შიდა აუდიტის ერთეულსა და სამეთვალყურეო საბჭოს შორის. ამისათვის, შიდა აუდიტის ერთეულმა სამეთვალყურეო საბჭოს უნდა აცნობოს გამოვლენილი რისკებისა და ხარვეზების შესახებ, ასევე წარუდგინოს ინფორმაცია უმაღლესი მენეჯმენტის მიერ დასახული მაკორექტირებელი და საპასუხო ღონისძიებებისა და ამ ღონისძიებების შედეგების შესახებ.

11. შიდა აუდიტის ერთეული უნდა შეფასდეს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ აუდიტის კომიტეტის რეკომენდაციების საფუძველზე წელიწადში არანაკლებ ერთხელ.



## **მუხლი 16. შრომის ანაზღაურება**

1. საწარმომ უნდა შეიმუშაოს და დოკუმენტურად გააფორმოს „ანაზღაურების პოლიტიკა“.
2. ანაზღაურების პოლიტიკამ უნდა უზრუნველყოს, რომ მაკონტროლებელი ფუნქციის მქონე თანამშრომელთა ანაზღაურების სტრუქტურა, მათ შორის, შესრულებული სამუშაოს ეფექტიანობის კომპონენტი, ასეთის არსებობის შემთხვევაში, ეჭვქვეშ არ აყენებს აღნიშნული პერსონალის დამოუკიდებლობის ხარისხს. მაკონტროლებელი ფუნქციის დამოუკიდებლობის რწმუნების მიზნით, თანამშრომელთა ანაზღაურება არ უნდა ეფუძნებოდეს მათ მიერ გაწეული საქმიანობის ფინანსურ შედეგებს.
3. სამეთვალყურეო საბჭო პასუხისმგებელია შრომის ანაზღაურების სისტემის ეფექტიან ფუნქციონირებაზე. ანაზღაურების გეგმები, პროცესები და შედეგები სამეთვალყურეო საბჭოს ან ანაზღაურების, ნომინირებისა და მმართველობის კომიტეტის მიერ გადახედულ უნდა იქნას წელიწადში არანაკლებ ერთხელ.
4. სამეთვალყურეო საბჭო, ანაზღაურების, ნომინირების და მმართველობის კომიტეტის მიერ წარდგენილი რეკომენდაციებით, ამტკიცებს უმაღლესი მენეჯმენტისა და მაკონტროლებელი ფუნქციის მქონე პერსონალის შრომის ანაზღაურების პოლიტიკას და ზედამხედველობას უწევს აღნიშნული პოლიტიკის, სისტემების და კონტროლის ეფექტიანობას.
5. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა შრომის ანაზღაურება უნდა შეესაბამებოდეს მათ ჩართულობას, დაკისრებულ პასუხისმგებლობას, ძალისხმევასა და დროის რესურსს. მათი შრომის ანაზღაურება ეჭვქვეშ არ უნდა აყენებდეს მათ დამოუკიდებლობას. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა ანაზღაურება უნდა იყოს ფიქსირებული. საბჭოს წევრმა, რომელიც ასევე წარმოადგენს საბჭოს თავჯდომარეს, არის საბჭოს რომელიმე კომიტეტის წევრი ან თავჯდომარე, შესაძლოა აიღოს ამ რანგში გაწეული სამუშაოს ანაზღაურებაც. ამასთან, საბჭოს წევრების ანაზღაურებასა და იმ წევრების, რომლებიც ამავდროულად არიან კომიტეტის წევრები ან იკავებენ თავჯდომარის პოზიციას, ანაზღაურებას შორის სხვაობა არ უნდა აღემატებოდეს ოცდაათ პროცენტს (30%)

6. შრომის ანაზღაურების სისტემა ხელმძღვანელი პირებისთვის უნდა მოიცავდეს შემდეგ ელემენტებს:

- ა. ფიქსირებულ შრომის ანაზღაურებას.
- ბ. ცვლად შრომის ანაზღაურებას.

## **მუხლი 17. აქციონერის უფლებები**

1. აქციონერს უნდა გააჩნდეს შემდეგი უფლებები:

- ა. დროულად და რეგულარულად მიიღოს ინფორმაცია საწარმოს შესახებ.
- ბ. მონაწილეობა მიიღოს აქციონერთა საერთო კრებაში და ისარგებლოს ხმის მიცემის უფლებით
- გ. ამ კოდექსით განსაზღვრული პრინციპების დაცვით თანამდებობაზე დანიშნოს და გაათავისუფლოს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები, განსაზღვროს მათი შრომის ანაზღაურება და შეაფასოს მათი საქმიანობა.
- დ. შეითანხმოს და განახორციელოს საწარმოს მანდატის, მიზნების და სამიზნე მაჩვენებლების შესრულების მონიტორინგი კორპორაციული განზრახვის განაცხადის შესაბამისად.
- ე. დაეთანხმოს, მოიწონოს და დაამტკიცოს გადაწყვეტილებები საწარმოს წესდებაში

ცვლილებების შეტანის, დამატებითი აქციების და სხვა ფასიანი ქაღალდების გამოშვებისა და მნიშვნელოვანი გარიგებების შესახებ.

### **მუხლი 18. ეთიკის კოდექსი**

1.საწარმოს უნდა გააჩნდეს ეთიკის კოდექსი, რომელიც აწესრიგებს ინტერესთა კონფლიქტის, ძალაუფლების ბოროტად გამოყენების, კორუფციის და სხვა კანონსაწინააღმდეგო ქმედებების თავიდან აცილების საკითხებს, კერძოდ, ეთიკის კოდექსი უნდა მოიცავდეს:

ა. მითითებას იმის თაობაზე, რომ საწარმოს სამელთვაყურეო საბჭო და თანამშრომლები უნდა მოქმედებდნენ კეთილსინდისიერად და პროფესიონალურად;

ბ. მითითებას იმის თაობაზე, რომ ხელმძღვანელი პირები უნდა მოქმედებდნენ საწარმოს და აქციონერთა საუკეთესო ინტერესების გათვალისწინებით;

გ. არსებული და პოტენციური ინტერესთა კონფლიქტის რეგულირებისა და მისი გამოვლენის პროცედურებს;

დ. კორუფციული პრაქტიკის აღკვეთის პროცედურებს, რომელიც მოიცავს ქრთამის, საჩუქრების თუ სხვა სახის სარგებლის შეთავაზებასა და მიღებას;

ე. უკანონო ან არაეთიკურ ქცევასთან დაკავშირებით ინფორმაციის გამჟღავნების პროცედურებს;

ვ. საწარმოს აქტივების მიზნობრივი გამოყენების დაცვისა და უზრუნველყოფის საკითხებს;

ზ. კანონმდებლობასთან შესაბამისობის უზრუნველყოფის საკითხებს;

თ. ანონიმური მხილების ეფექტურ სისტემას, რომლის ფარგლებშიც თანამშრომლებს შეეძლებათ უკანონო/შეუსაბამო/არაეთიკური ფაქტების კონფიდენციალურად, ყოველგვარი დისკრიმინაციული და არასათანადო მოპყრობის საფრთხის გარეშე დაფიქსირება. ანონიმური მხილების სისტემა, მათ შორის, უნდა აწესრიგებდეს დაფიქსირებული ფაქტების მოკვლევისა და რეაგირების პროცედურულ საკითხებსაც. ანონიმური მხილების სისტემის შექმნასა და მისი სათანადო აღსრულების საკითხებზე მონიტორინგი უნდა განახორციელოს სამეთვალყურეო საბჭომ.

2.საწარმოში ეთიკის კოდექსის შემუშავებასა და მისი სათანადო აღსრულების საკითხებზე მონიტორინგი უნდა განახორციელოს სამეთვალყურეო საბჭომ.

3.საწარმოს ეთიკის კოდექსი ვრცელდება სამეთვალყურეო საბჭოსა და საწარმოში მომუშავე ყველა პირზე.

### **მუხლი 19. ინფორმაციის გასაჯაროება და გამჭვირვალობა**

1.საწარმომ უნდა უზრუნველყოს დაინტერესებული მხარეებისთვის ინფორმაციის გასაჯაროება განხორციელებული ქმედებებისა და კორპორაციული მართვის საკითხებთან დაკავშირებით, მათ შორის, წლიურ ანგარიშში ასახოს და თავის ვებ-გვერდზე გამოაქვეყნოს შესაბამისი ინფორმაცია გარემოს დაცვის, სოციალური პასუხისმგებლობის და მმართველობის სტანდარტებთან (ESG) შესაბამისობის შესახებ.

2.გარემოს დაცვის, სოციალური პასუხისმგებლობის და მმართველობის სტანდარტებთან შესაბამისობა სულ მცირე უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას შემდეგ საკითხებთან დაკავშირებით:

- ა. ადამიანური რესურსების პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც ეფუძნება საერთაშორისოდ აღიარებულ შრომით სტანდარტებს და ადამიანის უფლებების დაცვას;
- ბ. თანამშრომლებისთვის უსაფრთხო და ჯანსაღი სამუშაო გარემოს უზრუნველყოფა;
- გ. გარემოს დაცვა გარემოსდაცვითი რეგულაციებისა და საერთაშორისო სტანდარტებისა და სახელმძღვანელოების შესაბამისად;

## **მუხლი 20. მნიშვნელოვანი გარიგებები**

1. მეტი გამჭვირვალობისა და ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად საჯარო რესურსების გამოყენებისას, საწარმოს სამეთვალყურეო საბჭომ აქციონერთა მხრიდან უნდა მიიღოს თანხმობა მუხლში 20 (2) ჩამოთვლილი კონკრეტული ოპერაციების მიმართ, როდესაც მნიშვნელოვანი გარიგების ღირებულება აღემატება საწარმოს აქტივების ღირებულების 30 პროცენტს.

2. ქვემოთ ჩამოთვლილ ოპერაციებს ითანხმებს აქციონერი:

- ა. ეკონომიკური საქმიანობის დაწყება, წარმოება ან შეწყვეტა.
- ბ. ფილიალების გახსნა ან ლიკვიდაცია.
- გ. კაპიტალდაბანდება, მათ შორის, აქტივების შეძენა ან სხვა კომპანიის აქციონერობა.
- დ. ისეთი ვალდებულებების უზრუნველყოფა იმ ნაწილში, რომელიც კომპანიის ჩვეულ საქმიანობას არ მიეკუთვნება.
- ე. საწარმოს რეორგანიზაცია ან ლიკვიდაცია.

3. საწარმოს მფლობელობაში არსებული აქტივების გასხვისება აქციონერთან შეთანხმებული ლიმიტების ზემოთ, მათ შორის, საწარმოს წილის გასხვისება ან ისეთი ოპერაცია, რომელიც არსებითად შეცვლის აქციონერის მიერ საწარმოს ფლობის ბუნებას.

3. საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო უფლებამოსილია დააწესოს საწარმოს მიერ ჯამურად ასაღებ სესხებზე ლიმიტი, რომლის ზემოთაც აუცილებელია ფინანსთა სამინისტროს თანხმობა.

4. მუხლი 20 (3)-ით განსაზღვრული ლიმიტის არსებობის შემთხვევაში სამეთვალყურეო საბჭო უზრუნველყოფს საწარმოს დაკრედიტების დონის დადგენილი ლიმიტის ფარგლებში შენარჩუნებას.

## **მუხლი 21 კორპორაციული მდივანი**

1. საწარმოში კორპორაციული მდივნის თანამდებობის არსებობა ხელს უწყობს საწარმოს მმართველი ორგანოების ეფექტურ საქმიანობას. კორპორაციული მდივნის ძირითად ფუნქციებს წარმოადგენს:

ა. ორგანიზაციული და ინფორმაციული მხარდაჭერის გზით, დაეხმაროს სამეთვალყურეო საბჭოსა (კომიტეტების ჩათვლით) და ხელმძღვანელ პირებს თავიანთი საქმიანობის განხორციელებაში;

ბ. სამეთვალყურეო საბჭოს და ხელმძღვანელ პირებს მისცეს კორპორაციულ დოკუმენტაციასთან და პროცედურულ საკითხებთან დაკავშირებით რჩევები;

გ. მჭიდროდ ითანამშრომლოს სამეთვალყურეო საბჭოსა და ხელმძღვანელ პირებთან მათი სხდომის დღის წესრიგის შედგენისა და გავრცელების, სხდომის ორგანიზებისა და ჩატარების, აგრეთვე, შეტყობინებების გავრცელების საკითხებში;

დ. დაგეგმოს საჭირო ტრენინგები და მოსამზადებელი საორიენტაციო შეხვედრები უკვე დასაქმებული ან/და სამეთვალყურეო საბჭოს ახლად დანიშნული წევრებისა და ხელმძღვანელი პირებისთვის;

ე. აწარმოოს და/ან შეინახოს ყველა კორპორაციული დოკუმენტი, ოქმი თუ სხვა საჭირო საბუთი და ინფორმაცია მინიმუმ 6 წლის ვადით;

ვ. განახორციელოს დამაკავშირებელი რგოლის ფუნქცია აქციონერებს, სამეთვალყურეო საბჭოსა და ხელმძღვანელ პირებს შორის;

ზ. განახორციელოს სამეთვალყურეო საბჭოსა (კომიტეტების ჩათვლით) და ხელმძღვანელი პირების სხდომების მდივნის ფუნქცია და აწარმოოს ოქმები.

2. კორპორაციული მდივანი წარმოადგენს უშუალოდ სამეთვალყურეო საბჭოს დაქვემდებარებაში მყოფ პირს, რომელიც ახორციელებს საწარმოს მმართველი ორგანოების, აქციონერების და სხვა დაინტერესებული პირების ინფორმაციულ და ორგანიზაციულ უზრუნველყოფას.

3. სამეთვალყურეო საბჭო ამტკიცებს შიდა დებულებას კორპორაციული მდივნის შესახებ, რომელიც დეტალურად უნდა განსაზღვრავდეს კორპორაციული მდივნის უფლებამოსილებასა და ვალდებულებებს, ფუნქციების ჩამონათვალს, საჭირო განათლებასა და კვალიფიკაციას, რომელსაც უნდა ფლობდეს კანდიდატი.

4. სამეთვალყურეო საბჭო ნიშნავს კორპორაციულ მდივანს და განსაზღვრავს შრომითი ხელშეკრულების პირობებს.

5. კორპორაციული მდივანი ამავე დროს არ უნდა იყოს საწარმოს მმართველი ორგანოს წევრი, მინიჭებული ჰქონდეს გადაწყვეტილებების მიღების უფლებამოსილება, ან სხვაგვარად იყოს დაკავშირებული საწარმოსთან ისეთი ფორმით, რამაც შეიძლება ხელი შეუშალოს თავისი მოვალეობების მიუკერძოებლად და დამოუკიდებლად შესრულებაში.

## **მუხლი 22. კორპორაციული მართვის კოდექსთან შესაბამისობის ანგარიშის გამოქვეყნება**

1. საწარმომ საკუთარ ვებგვერდზე უნდა გამოაქვეყნოს კორპორაციული მართვის კოდექსთან შესაბამისობის ანგარიში ყოველწლიურად, არაუგვიანეს 1 ივნისისა.
2. კორპორაციული მართვის კოდექსთან შესაბამისობის ანგარიშს ხელს უნდა აწერდნენ საწარმოს აღმასრულებელი ხელმძღვანელი პირი (CEO) და სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე.