



**Діяльність
Професійної асоціації
корпоративного управління
у 2025 році**

ЗМІСТ

Нові члени ПАКУ	3
Співпраця з державними установами, місцевими органами влади, іншими державними організаціями та комунальними підприємствами	4
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України (НКЦПФР)	4
Фонд державного майна України (ФДМУ)	5
Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства (Мінекономіки)	5
Національний банк України	6
Співпраця з місцевими органами влади та комунальними підприємствами	6
Національний депозитарій України (НДУ)	7
Національний реєстр корпоративних директорів ПАКУ	8
Тест-драйв Ради — нова ініціатива ПАКУ: перші результати	8
Міжнародна співпраця	10
есоDa	10
Міжнародна фінансова корпорація (ІФС)	10
Європейський Банк Реконструкції та Розвитку (ЄБРР)	10
Публікації та інформаційні ресурси	12
Статті	12
Заходи та навчальні програми	14
Вебінари	14
Круглі столи	16
Зустрічі випускників програми «Корпоративний директор»	17
VIII Міжнародний форум корпоративних директорів	18
Навчальні програми з корпоративного управління та антикорупційного комплаєнсу	23
Допомога ЗСУ та постраждалим від війни	24
ПАКУ в соцмережах, сайт Асоціації (2025)	25
FACEBOOK	25
YOUTUBE	25
ВЕБСАЙТ CGRA.COM.UA	26

Нові члени ПАКУ

До Професійної асоціації корпоративного управління приєдналися чотири нові колективні члени, які представляють фінансовий, фармацевтичний, аудиторсько-консалтинговий та транспортний сектори економіки.

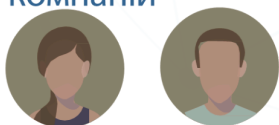
Winner Leasing — фінансова компанія, що спеціалізується на лізинговому фінансуванні легкових і комерційних автомобілів, сільськогосподарської та спеціалізованої техніки для бізнесу та приватних клієнтів, є частиною Winner Group Ukraine, одного з лідерів автомобільного ринку України.

ФАРМАСТОР (ТМ «Аптека Доброго дня») — компанія з майже 20-річним досвідом у сфері оптової та роздрібної торгівлі фармацевтичними препаратами, що входить до групи провідних аптечних мереж України та активно впроваджує програми забезпечення доступності лікарських засобів і цифрові сервіси для пацієнтів.

АС Crowe Ukraine — аудиторсько-консалтингова компанія з потужною експертизою, повноправний член міжнародної мережі Crowe Global, що сприяє поширенню міжнародних стандартів корпоративного управління.

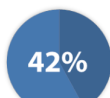
КЛР ХОЛДИНГ (ТОВ «КЛР ХОЛДИНГ») — провідна українська транспортна корпорація з понад 15-річним досвідом у сфері міжнародних пасажирських перевезень, яка впроваджує європейські стандарти сервісу, інвестує в сучасну інфраструктуру та дотримується принципів соціальної відповідальності й сталого розвитку.

178 індивідуальних членів
з 107 компаній



40%
ЖІНКИ

60%
ЧОЛОВІКИ



ВІД 30 ДО 45

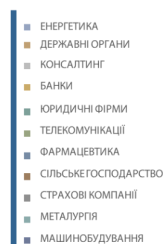
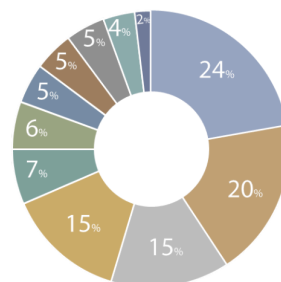


ВІД 46 ДО 60



СТАРШЕ 60

20 колективних членів



Співпраця з державними установами, місцевими органами влади, іншими державними організаціями та комунальними підприємствами

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України (НКЦПФР)

26-27 березня 2025 року відбувся дводенний вебінар «Розкриття інформації 2025: як емітенту уникнути помилок?», організований Професійною асоціацією корпоративного управління (ПАКУ) та Українським інститутом корпоративного управління за участі Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) та ДУ «АРІФРУ». Захід зібрав значну кількість учасників, серед яких були корпоративні секретарі, юристи, фахівці з цінних паперів та інші професіонали, які займаються розкриттям регульованої інформації. Відкрив захід і привітав учасників Олександр Окунев, голова Ради директорів ПАКУ. Спікерами виступили провідні експерти галузі: **Максим Лібанов, член НКЦПФР; Олена Ступак, виконавчий директор ТОВ «ЕМКОН», член ПАКУ; Галина Журавльова, начальник юридичного відділу ДУ «АРІФРУ».**

Правовий комітет ПАКУ працював над розглядом проекту рішення НКЦПФР «Про внесення змін до Положення про порядок здійснення емісії акцій, реєстрації та скасування реєстрації випуску акцій», який було затверджено 02 травня 2025 року.

Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) подала свої **пропозиції до проекту рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 09.09.2025.** Асоціація отримала численні звернення від своїх членів, у яких окреслено ключові проблемні питання, що потребують врахування у рішенні. Зокрема, йдеться про:

- продовження строків розкриття звітності для емітентів (крім об'єктів критичної інфраструктури) до 31 грудня 2025 року;
- встановлення особливого режиму для підприємств критичної інфраструктури, а також підприємств, установ і організацій, що мають важливе значення для економіки, забезпечення життєдіяльності населення чи обороноздатності держави – подання звітності протягом 90 днів після завершення воєнного стану;
- можливість не розкривати проміжну інформацію за 2021–2024 роки за умови своєчасного розкриття річної інформації за ці ж роки.

Фонд державного майна України (ФДМУ)

Було проведено три програми підготовки та підвищення кваліфікації “Корпоративний секретар”, яка реалізується Українським інститутом корпоративного управління у співпраці з ПАКУ та Фондом державного майна України. Загалом сертифікати отримали 98 учасників.

Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства (Мінекономіки)

18 червня 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) провела онлайн-зустріч, на якій понад 100 учасників обговорили можливі зміни до Політики винагороди керівників державних підприємств, а також Політики винагороди членів наглядових рад таких підприємств. Захід відбувся у партнерстві з Міністерством економіки України. З вітальним словом до учасників звернулася Ярослава Максименко, директорка департаменту політики власності та санкцій Мінекономіки. Вона наголосила на важливості оновлення зазначених політик для ефективної діяльності державних підприємств і підкреслила цінність зворотного зв'язку безпосередньо від компаній для підвищення якості регулювання винагород.

19 вересня 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за ініціатииви Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства (Мінекономіки) та за підтримки Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) провела фахову дискусію, **присвячену оновленню політик винагород керівників та членів наглядових рад підприємств з державною часткою власності**. На заході була представлена концепція ключових змін до політик, підготовлена командою експертів спільно з Міністерством економіки, довкілля та сільського господарства України з урахуванням пропозицій ринку. Після презентації відбулося обговорення, під час якого учасники мали можливість прокоментувати та поставити питання щодо змін до політик винагород.

Спікерами заходу виступили:

- Анна Артеменко – заступниця Міністра економіки, довкілля та сільського господарства України
- Олександр Окунєв – голова Ради директорів ПАКУ
- Володимир Ігонін – партнер ЮФ «Василь Кісіль і Партнери», член Ради директорів ПАКУ
- Олексій Єгорченков – старший менеджер ЕУ в Україні
- Любов Скорик – юристконсульт ЄБРР, експертка з корпоративного управління

Національний банк України

ПАКУ за участі НБУ провели вебінар для фінансових компаній. 20 лютого 2025 року ПАКУ за участі Національного банку України провела вебінар, присвячений оновленню вимог до корпоративного управління та внутрішнього контролю фінансових компаній. Захід зібрав понад 200 керівників, експертів з ризик-менеджменту та юристів фінансових компаній, що підтвердило актуальність теми для ринку. Головним спікером став Сергій Савчук, директор Департаменту методології регулювання діяльності небанківських фінансових установ НБУ. Він представив основні вимоги нового Положення №185, яке визначає ключові принципи побудови систем корпоративного управління та внутрішнього контролю, а також відповів на питання учасників.

Співпраця з місцевими органами влади та комунальними підприємствами

У звітному періоді Професійна асоціація корпоративного управління долучилася до впровадження сучасних практик корпоративного управління у м. Миколаєві. За участі ПАКУ та Українського інституту корпоративного управління Миколаївська міська рада провела конкурсний відбір трьох незалежних членів Наглядової ради МКП «Миколаївводоканал». Секретарем Конкурсної комісії було призначено голову Ради директорів ПАКУ **Олександра Окунєва**.

За результатами конкурсного відбору незалежними членами Наглядової ради стали:

- **Андрій Гайдуцький** — економіст, незалежний член наглядових рад, з багаторічним досвідом роботи у банківському секторі, інвестиційному банкінгу та державних фінансових інституціях (обраний заступником голови Наглядової ради);
- **Андрій Єфімов** — фахівець із корпоративного управління з досвідом роботи у наглядових органах, банківському та страховому секторах;
- **Сергій Шкляр** — відомий юрист, партнер юридичної фірми Arzinger, експерт у сфері корпоративного та антимонопольного права, міжнародного арбітражу.

12 червня 2025 року в Києві відбувся круглий стіл «**Стандарти ОЕСР для комунальних підприємств**», організований Професійною асоціацією корпоративного управління (ПАКУ) спільно з юридичною компанією Vasil Kisil & Partners за участі Антикорупційної ініціативи ЄС (EUACI). Модерував подію Тарас Хавунка, старший консультант з належного врядування Антикорупційної ініціативи ЄС. До обговорення долучилися: Олександр Окунєв, голова Ради директорів ПАКУ; Володимир Ігонін, партнер ЮФ «Василь Кісіль і Партнери», член Ради директорів ПАКУ; Тарас Случик, керівник компонентів «Міста доброчесності» та «Доброчесна відбудова» EUACI; Олексій Мовчан, народний депутат України; Максим Лібанов, член Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку; Дмитро Новицький, президент Асоціації «Укрводоканалекологія»; та Юлія Мінчева, керівник Офісу підтримки доброчесності Миколаївської міської ради.

В Україні відбувся запуск навчального модуля «**Корпоративне управління та антикорупційний комплаєнс на підприємствах комунальної власності**», метою якого є підвищення прозорості та ефективності управління комунальними підприємствами, а також формування комплексного підходу до боротьби з корупцією в управлінні.



Цей навчальний модуль розроблено Професійною асоціацією корпоративного управління (ПАКУ) за ініціативи Міністерства розвитку громад та територій України у співпраці з Національним агентством з питань запобігання корупції за підтримки Мультидонорського

рахунку стабілізації та сталого розвитку України (МДР), розпорядником якого є ЄБРР. За перші три місяці після старту зібрав майже 2000 учасників з усієї України.

Національний депозитарій України (НДУ)

Загальні збори без помилок: ПАКУ та НДУ роз'яснили ключові нюанси. 28 лютого 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за участі Національного депозитарію України провела вебінар, присвячений ключовим аспектам організації загальних зборів акціонерів. Участь у заході взяли корпоративні секретарі, юристи та інші представники акціонерних товариств. Спікерами виступили **Марина Адамовська, членкиня правління ПАТ «НДУ», Світлана Сапанчук, начальник Управління клієнтського сервісу ПАТ «НДУ», та Олександр Окунєв, голова Ради директорів ПАКУ.**

Національний реєстр корпоративних директорів ПАКУ

Протягом 2025 року було проведено 2 засідання Ради Реєстру.

До Секретаріату Реєстру було подано 7 аплікацій, які були опрацьовані і подані на розгляд Ради Реєстру. Було підготовлено і проведено 5 співбесід з кандидатами в Реєстр, з яких 2 осіб було включено в Реєстр.



ГАЛИНА ЗАГОРОДНЮК



ДІЛЯРА КАДЕРМЕЄВА

Тест-драйв Ради — нова ініціатива ПАКУ: перші результати

«Тест-драйв Ради» — це нова практична ініціатива Професійної асоціації корпоративного управління, спрямована на апробацію роботи дорадчих і наглядових рад у приватних компаніях із залученням незалежних директорів, формуванням культури колегіального стратегічного управління та оцінкою готовності бізнесу до впровадження повноцінної наглядової ради. Першим реалізованим проектом у межах ініціативи став конкурсний відбір незалежних членів Дорадчої ради компанії **Фармастор** (мережа «Аптека Доброго Дня»), який ПАКУ реалізувала у партнерстві з **Boyden Ukraine**. За результатами відбору до складу Ради увійшли **Петро Чернишов** — голова Ради, досвідчений топ-менеджер із багаторічною практикою управління великими національними та міжнародними компаніями; **Олександр Почкун** — керуючий партнер аудиторської компанії, експерт з аудиту, фінансів і корпоративного управління; **Геннадій Вербиленко** — управлінець із глибокою експертизою у розвитку роздрібного бізнесу та цифровій трансформації. Рада провела перше установче засідання, визначила ключові завдання та формат роботи на період тестування; у разі успішної реалізації проєкту передбачається трансформація Дорадчої ради у повноцінну Наглядову раду компанії.

Міжнародна співпраця

ecoDa

ПАКУ підтримує регулярну професійну та інформаційну співпрацю з **ecoDa (European Confederation of Directors' Associations)**. Члени ПАКУ системно запрошуються до участі в заходах ecoDa, присвячених ключовим питанням корпоративного управління в ЄС.

Члени Ради директорів ПАКУ брали участь у заходах ecoDa на рівні бордів, долучаючись до професійного діалогу з європейськими колегами.

У межах інформаційної співпраці ecoDa регулярно інформує ПАКУ про актуальні ініціативи, позиційні документи та регуляторні зміни у сфері корпоративного управління в Європейському Союзі, що дозволяє ПАКУ оперативно доносити європейський порядок денний до української професійної спільноти.

Європейський Банк Реконструкції та Розвитку (ЄБРР)

Завдяки співпраці Професійної асоціації корпоративного управління з **Європейським банком реконструкції та розвитку** у звітному періоді дві цільові групи — представники органів державної влади та жінки-лідерки українського бізнесу — взяли участь у спеціалізованих навчальних програмах з корпоративного управління.

У межах першого проекту, що реалізується спільно з **Міністерство економіки України** та ЄБРР, у програмах “Корпоративний директор” і “Корпоративний секретар” брали участь члени наглядових рад державних компаній, корпоративні секретарі і державні службовці, які здійснюють функції власника державного майна. Усього у програмах “Корпоративний директор” взяли участь 33 представники державних компаній, в програмах “Корпоративний секретар” – 16. Програма є складовою реформи корпоративного управління в Україні та спрямована на підвищення професійної спроможності, підзвітності й прозорості в управлінні державними активами. *Проект реалізується за підтримки Мультидонорського рахунку стабілізації та сталого розвитку України (МДР), розпорядником якого є ЄБРР. Країнами-донорами МДР є Австрія, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Італія, Японія, Нідерланди, Норвегія, Польща, Швеція, Швейцарія, Велика Британія, США та Європейський Союз – найбільший донор.*

Окремо, у межах програми «Жінки у бізнесі», що реалізується за фінансової підтримки **Європейський Союз** та ЄБРР, у навчальних заходах ПАКУ взяли участь жінки-підприємниці та керівниці МСБ, усього 11 учасниць. Ця ініціатива спрямована

на посилення ролі жінок в управлінських структурах, підвищення їх професійної кваліфікації та формування рівних можливостей для розвитку кар'єри у сфері корпоративного управління.



Мотивація часткою в бізнесі. Як опціони допомагають залучати й утримувати таланти.

29/08/2025



Володимир Ігонін

Партнер, адвокат

Корпоративне право,
Агробізнес,
Телекомунікації, медіа і
технології

Опціон – слово, яке все частіше звучить в українських бізнес-колах. Але вживають його у різних значеннях: домовленість між акціонерами про право купити чи продати частку в спільному бізнесі, торговельна операція на товарних ринках, або інструмент мотивації команди.

У цій статті ми зосередимося на опціонах для працівників – тобто на опціонах, які компанія надає співробітникам, топменеджменту, членам рад (надалі всі отримувачі опціонів – працівники) як частину довгострокової винагороди.

Опціон відрізняється від звичайного бонусу чи премії. Отримавши опціон, працівник може розраховувати на частку в компанії або її грошовий еквівалент у майбутньому, якщо залишиться в компанії.



Стаття пояснює, як **опціони** — право співробітника отримати частку в компанії або її грошовий еквівалент — стають **інструментом мотивації, залучення та утримання талантів**. Автори розглядають історію виникнення опціонів у США та їхнє поширення в технологічних компаніях (Intel, Apple, Microsoft), де вони допомагали бізнесам рости та мотивувати команду без великих зарплат. Описано сучасні моделі, як **ESOP** та **phantom shares**, що дозволяють випускати опціони в публічних і приватних компаніях.

У статті також розглядається ситуація в Україні: хоча опціонні програми тут ще не надто поширені, їх впровадження дає **конкурентну перевагу** в боротьбі за ключових працівників. Обговорюються юридичні механізми (корпоративний договір, депозитарний облік часток) для захисту прав працівників і компаній при реалізації опціонів.

<https://vkp.ua/publication/motivatsiya-chastkoyu-v-biznesi-yak-optioni-dopomagayut-zaluchati-y-utrimuvati-talanti>

Дати раду держкомпаніям: чим корисна нова Політика державної власності?

10/12/2024



Володимир Ігонін

Партнер, адвокат

Корпоративне право,
Агробізнес,
Телекомунікації, медіа і
технології

2 9 листопада уряд затвердив Політику державної власності. Цей ключовий документ для реформи управління держкомпаніями чекали від України й міжнародні партнери. План Ukraine Facility вимагав прийняття Політики серед перших кроків. Меморандум України з МВФ також містить відповідний структурний маяк. Багато міжнародних організацій доклали зусиль, щоб допомогти Україні розробити та прийняти Політику власності, насамперед ЄБРР, ЄС, МВФ, Світовий банк, ОЕСР, USAID/UKaid (проект SOERA).

Але корисний ефект від реформи набагато глибший, ніж подальше зелене світло для фінансової підтримки України. У цій статті — огляд ключових положень Політики.

Навіщо Україні Політика державної власності



Стаття пояснює, чому ухвалена нова Політика державної власності є важливою для управління державними компаніями в Україні. Автор розповідає, що уряд затвердив цей ключовий документ, якого давно очікували і міжнародні партнери (зокрема в межах плану Ukraine Facility та зобов'язань перед МВФ), і що він має покращити управління держкомпаніями та наблизити його до міжнародних стандартів ОЕСР.

Основні ідеї:

- Політика визначає ролі держави як власника — які компанії мають залишатися у держвласності, а які підлягають приватизації чи ліквідації.
- Документ закріплює принципи корпоративного управління (операційна незалежність, чітке розмежування функцій держави та менеджменту компаній).
- Впроваджується сортування держкомпаній («тріаж») за категоріями для оптимізації портфеля та підвищення ефективності.
- Політика передбачає прозорі вимоги до цілей, звітності, дивідендної політики та винагороди керівників.

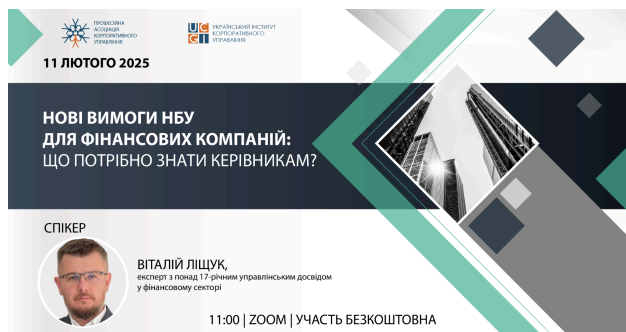
Документ покликаний створити порядок у державному секторі, покращити ефективність держкомпаній та зробити їх привабливішими для інвестицій.

<https://vkp.ua/publication/pdati-radu-derzhkompaniyam-chim-korisna-nova-politika-derzhavnoyi-vlasnostip>

Заходи та навчальні програми

Вебінари

У 2025 році ПАКУ провела шість вебінарів, які зібрали понад 700 учасників



11 лютого 2025 року відбувся спеціалізований **вебінар «Нові вимоги НБУ для фінансових компаній: що потрібно знати керівникам?»**, який об'єднав понад 150 представників фінансового сектору. Захід було присвячено актуальним регуляторним змінам, впровадженням Національним банком України, та вимогам, які фінансові установи повинні виконати до 30 квітня

2025 року.

У рамках вебінару **Віталій Лішук**, член Національного реєстру корпоративних директорів ПАКУ та експерт із понад 17-річним досвідом управління у фінансовій сфері, представив детальний аналіз змін, які стосуються корпоративного управління та внутрішнього контролю.



20 лютого 2025 року ПАКУ за участі Національного банку України провела **вебінар, присвячений оновленню вимог до корпоративного управління та внутрішнього контролю фінансових компаній**. Захід зібрив понад 200 керівників, експертів з ризик-менеджменту та юристів фінансових компаній, що підтвердило

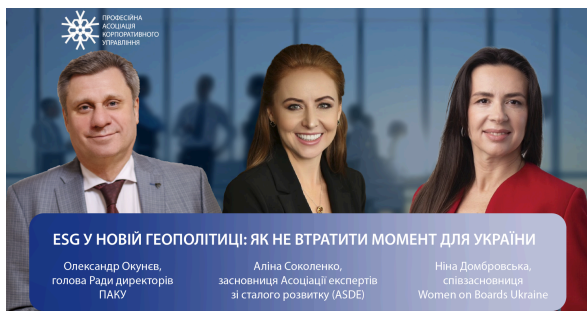
актуальність теми для ринку.

Головним спікером став **Сергій Савчук**, директор Департаменту методології регулювання діяльності небанківських фінансових установ НБУ. Він представив основні вимоги нового Положення №185, яке визначає ключові принципи побудови систем корпоративного управління та внутрішнього контролю, а також відповів на питання учасників.



28 лютого 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за участі Національного депозитарію України провела **вебінар, присвячений ключовим аспектам організації загальних зборів**

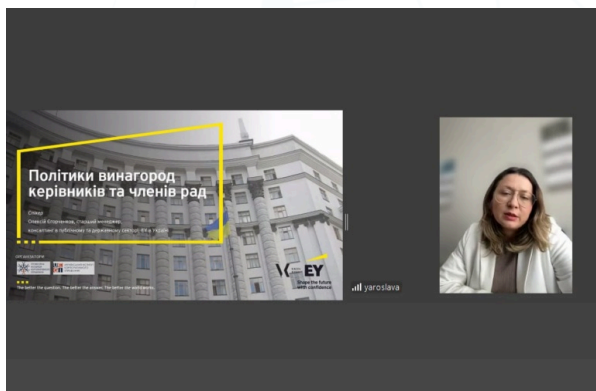
акціонерів. Участь у заході взяли корпоративні секретарі, юристи та інші представники акціонерних товариств. Спікерами виступили **Марина Адамовська**, членкиня правління ПАТ «НДУ», **Світлана Сапанчук**, начальник Управління клієнтського сервісу ПАТ «НДУ», та **Олександр Окунів**, голова Ради директорів ПАКУ.



7 травня 2025 року провели вебінар на тему «**ESG у новій геополітиці: як не втратити момент для України**».

Відкрив вебінар голова Ради директорів **ПАКУ** Олександр Окунів. Він наголосив на важливості теми ESG сьогодні і особливостей, з якими зіткнулися компанії після приходу до влади в США Трампа. Спікерами вебінару стали Аліна

Соколенко, засновниця **Асоціації експертів зі сталого розвитку (ASDE)** та Ніна Домбровська, співзасновниця **Women on Boards Ukraine**.



18 червня 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління провела **онлайн-зустріч** за участі понад 100 фахівців, присвячену **обговоренню можливих змін до політик винагороди керівників і членів наглядових рад державних підприємств**. Захід відбувся у партнерстві з Міністерство економіки України, яке готує оновлення відповідних політик, затверджених постановою КМУ від 29.11.2024 № 1369.

Учасників привітала **Ярослава Максименко**, директорка профільного департаменту Мінекономіки, наголосивши на важливості зворотного зв'язку від компаній. Захід модерував **Володимир Ігонін**, член Ради директорів ПАКУ; перші пропозиції до політик представив **Олексій Єгорченков (EY)**. Підсумовуючи дискусію, голова Ради директорів ПАКУ **Олександр Окунів** підкреслив роль Асоціації як активної платформи професійного діалогу у сфері корпоративного управління.



7 жовтня 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління провела **перший вебінар із нової серії безкоштовних заходів для своїх членів**, присвячених актуальним питанням розвитку корпоративного управління. Спікером виступив **Сергій Булавін**, який поділився практичним досвідом роботи в наглядових радах та баченням кар'єрних

можливостей у цій сфері.

Під час вебінару обговорювали стан впровадження рад директорів в українських компаніях, роль рад у сталому розвитку бізнесу, а також можливості менторства й індивідуальних консультацій для членів ПАКУ.

Круглі столи

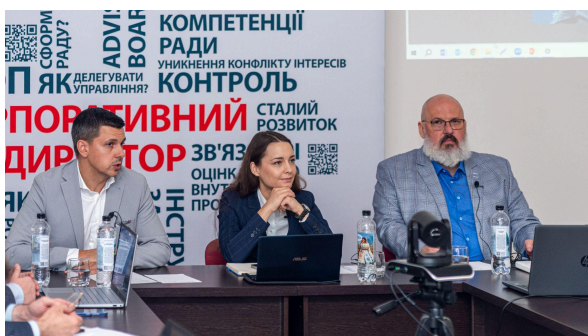
У 2025 році було проведено два круглих столи



12 червня 2025 року в Києві відбувся круглий стіл «**Стандарти ОЕСР для комунальних підприємств**», організований **Професійною асоціацією корпоративного управління (ПАКУ)** спільно з юридичною компанією **Vasil Kisel & Partners** за участі **Антикорупційної ініціативи ЄС (EUACI)**.

Модерував подію **Тарас Хавунка**, старший консультант з належного врядування Антикорупційної ініціативи ЄС. До

обговорення долучилися: **Олександр Окунєв**, голова Ради директорів ПАКУ; **Володимир Ігонін**, партнер ЮФ «Василь Кісіль і Партнери», член Ради директорів ПАКУ; **Тарас Случик**, керівник компонентів «Міста доброчесності» та «Доброчесна відбудова» EUACI; **Олексій Мовчан**, народний депутат України; **Максим Лібанов**, член Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку; **Дмитро Новицький**, президент Асоціації «Укрводоканалекологія»; та **Юлія Мінчева**, керівник Офісу підтримки доброчесності Миколаївської міської ради.



19 вересня 2025 року Професійна асоціація корпоративного управління за ініціативи Міністерство економіки, довіклля та сільського господарства України та за підтримки ЄБРР провела **дискусію щодо оновлення політик винагород керівників і**

членів наглядових рад підприємств з державною часткою власності. Під час заходу представили концепцію ключових змін до політик, підготовлену експертною командою з урахуванням пропозицій ринку, та обговорили її з учасниками, відповідаючи на питання і коментарі.

Спікерами були **Анна Артеменко**, заступниця Міністра економіки, **Олександр Окунів**, голова Ради директорів ПАКУ, **Володимир Ігонін**, партнер ЮФ «Василь Кісіль і Партнери», **Олексій Єгорченков**, старший менеджер ЕУ в Україні та **Любов Скорик**, юрисконсульт ЄБРР, експертка з корпоративного управління.

Зустрічі випускників програми «Корпоративний директор»

14 червня 2025 року в столичному готелі InterContinental Kyiv відбулася щорічна зустріч випускників програми «Корпоративний директор», яка вже втретє стала потужною платформою для професійного нетворкінгу, обміну досвідом і обговорення актуальних тенденцій у сфері корпоративного управління.



Цьогоріч захід зібрав понад 150+ випускників, які займають керівні та дорадчі ролі в бізнесі, неприбуткових організаціях та державному секторі. Центральною подією зустрічі стала панельна дискусія на тему: «Розвиток кар'єри корпоративного директора: наглядові та дорадчі ради в організаціях неприбуткового сектору».

Своїм досвідом із учасниками поділилися випускники програми:

- Володимир Цой, співвласник і президент групи компаній «МТІ», член Наглядової ради Національного авіаційного університету (2024)

- Лариса Латипова, заступниця Генерального директора в SOCAR Energy Ukraine – директорка з корпоративного управління, членкиня ради ТОВ «Укрмілкінвест», членкиня Правління МБФ «Український Жіночий Фонд», голова Правління ГО «Освітній Центр «Перспектива»
- Галина Загороднюк, партнерка юридичної фірми «Імеджин Лоерз», членкиня Ради спільноти (дорадчої ради) Аспен Інститут Київ
- Сергій Гончаревич, засновник і керуючий партнер Capital Times, співзасновник та член борду благодійного фонду «Діти Героїв»
- Дмитро Сергієнко, член комітету з аудиту, ризиків та етики Товариства Червоного Хреста України, директор департаменту внутрішнього аудиту ПАТ «УКРНАФТА»

Модераторами виступили Олексій Долгіх, керуючий партнер Boyden Ukraine, та Олександр Окунів, голова Ради директорів ПАКУ.

Учасники обговорили роль корпоративного директора в неприбуткових організаціях, особливості формування дорадчих рад, етичні виклики та нові можливості для професійного зростання в цьому сегменті.



Партнерами заходу стали Boyden Ukraine та Winner Leasing — компанії, що активно підтримують розвиток корпоративного управління в Україні.

VIII Міжнародний форум корпоративних директорів

VIII Міжнародний форум корпоративних директорів зібрав близько 200 учасників – членів наглядових рад і правлінь, CEO та власників бізнесу, представників державних

і комунальних компаній, інвесторів, консультантів – усіх, кого турбують питання корпоративного управління та ролі рад в українських реаліях воєнного часу. Партнерами Форуму стали компанія «**Віннер Лізинг**», юридична фірма «**Василь Кісіль і Партнери**» та компанія **Boyden Ukraine**.

Голова Ради директорів ПАКУ **Олександр Окунів** у вітальному слові наголосив на ролі ПАКУ та Українського інституту корпоративного управління у формуванні сучасних стандартів врядування та відзначив підтримку **Фонду солідарності корпоративних директорів ПАКУ**, завдяки якому військові отримують доступ до навчання за програмою «Корпоративний директор». Директор «**Віннер Лізинг**» **Антон Камінський** підкреслив практичну цінність співпраці з ПАКУ для підвищення якості управлінських рішень у бізнесі.

Державний, приватний та комунальний сектори: спільні виклики й різні швидкості

На першій сесії «Корпоративне управління 2025: тренди, тенденції та висновки року» експерти обговорили, як війна змінює логіку врядування. **Олександр Лисенко**, незалежний консультант з корпоративного управління, назвав ситуацію з Наглядовою радою «Енергоатому» серйозним сигналом для всієї реформи держсектору, підкресливши важливість реального дотримання процедур. **Володимир Ігонін**, партнер «**Василь Кісіль і Партнери**», член Ради директорів ПАКУ, зупинився на першому році дії Політики державної власності та наголосив, що попри кризові кейси, роль наглядових рад у держкомпаніях залишається системоутворюючою.

Про глобальні тренди – ШІ, кібербезпеку, ESG та зміни ланцюгів постачання – говорив **Сергій Булавін**, член наглядових та дорадчих рад і член Ради директорів ПАКУ. Він відзначив, що в Україні особливо швидко розвиваються підходи до управління ризиками та безперервності бізнесу. **Олексій Поволоцький**, керівник Офісу з відновлення енергетичної інфраструктури ДТЕК, член Ради директорів ПАКУ, наголосив, що якість корпоративного управління стала ключовим фактором довіри міжнародних фінансових інституцій до українських енергетичних компаній.

Друга сесія «Ефективність як вимір цінності корпоративного врядування» зосередилася на практиці. **Анна Артеменко**, заступниця Міністра економіки, окреслила напрямки оновлення політик, конкурсів і підходів до оцінки рад у держсекторі. **Анатолій Максюта**, голова Наглядової ради **ТАСКОМБАНК**, поділився досвідом побудови системи цілей і KPI, які розгорнуті до рівня кожного члена правління. **Ірина Стародубова**, членкиня Наглядової ради **Comfy**, показала, як private equity оцінюють корпоративне управління та чому «one man show» є головним обмеженням для інвестицій. **Олексій Єгорченков**, старший менеджер, консалтинг в публічному та державному секторі, **ЕУ в Україні**, наголосив, що в державних і приватних компаніях поступово формується культура регулярної оцінки результатів, а не формального цілепокладання.

Сильні ради для бізнесу та громад

Третя сесія була присвячена практичним кейсам. У проєкті «тест-драйву Ради» в компанії «**Фармастор**» («**Аптеки Доброго Дня**»), реалізованому ПАКУ та **Boyden Ukraine**, через відкритий конкурс сформована Дорадча рада. **Олександр Почкун**, її

незалежний член і керуючий партнер **Baker Tilly in Ukraine**, відзначив готовність власників до системних змін як ключову умову успіху.

У комунальному секторі прикладом став **Миколаїв**. Міський голова **Олександр Сенкевич**, **Юлія Мінчева**, керівниця Офісу підтримки доброчесності Миколаївської міської ради, та **Андрій Гайдуцький**, заступник голови Наглядової ради МКП «Миколаївводоканал», розповіли про процес формування, особливості та перші напрацювання Наглядової ради комунального підприємства, створену за участі Українського інституту корпоративного управління й Антикорупційної ініціативи ЄС. Було підкреслено, що донори готові інвестувати туди, де бачать працююче корпоративне управління. **Катерина Рігг**, керівниця напряму розвитку МСБ ЄБРР в **Україні**, представила новий проєкт ЄБРР із «тест-драйву рад» для малого та середнього бізнесу.

Окрема сесія-інтерв'ю з **Петром Чернишовим**, досвідченим незалежним директором і головою низки наглядових та дорадчих рад, у модераторії **Олексія Долгіх** була присвячена практиці роботи рад, побудові довіри з власниками та ролі стратегічного нагляду. П. Чернишов наголосив, що стратегія має народжуватися в менеджменті, а рада – ставити правильні запитання та забезпечувати відповідальність за її виконання.

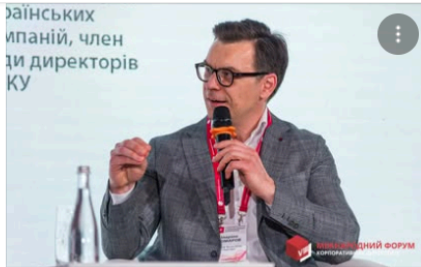
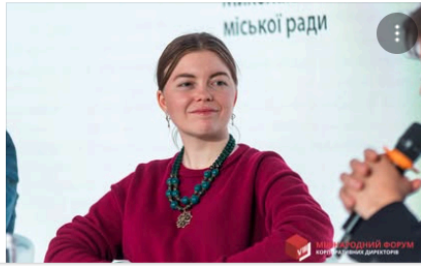
Штучний інтелект і Ради: інструмент, а не заміна

Четверта сесія під модераторією **Надії Васильєвої**, запрошеної професорки Массачусетського технологічного інституту, експертки зі стратегічного інноваційного управління, ШІ та цифрової трансформації, була присвячена ролі штучного інтелекту в роботі наглядових рад. У симульованому засіданні Ради взяли участь **Сергій Булавін**, **Володимир Бандура**, генеральний директор компанії **Innolytics Group**, **Іларіон Томаров**, керівник ІР-практики «**Василь Кісіль і Партнери**», та **Віталій Якушев**, CEO **10Guards**.

Юристи та фахівці з кібербезпеки однозначно вказали: ШІ не може бути суб'єктом корпоративних прав і не несе відповідальності, але може стати потужним інструментом аналізу, підготовки матеріалів і підтримки рішень. Володимир Бандура звернув увагу на вже доступні безпечні сценарії використання локальних моделей і спеціальних хмарних конфігурацій із гарантіями конфіденційності.

Символічним завершенням стало підключення «таємного члена Ради» – агента ШІ, який в реальному часі аналізував дискусію й підбив підсумок. Як висновок ШІ, так і коментарі спікерів підкреслили головне: технологія розвивається стрімко, але відповідальність за рішення, баланс інтересів та етичні рамки корпоративного врядування залишаються в руках людей.





Навчальні програми з корпоративного управління та антикорупційного комплаєнсу

За 2025 рік експерти ПАКУ були залучені до реалізації:

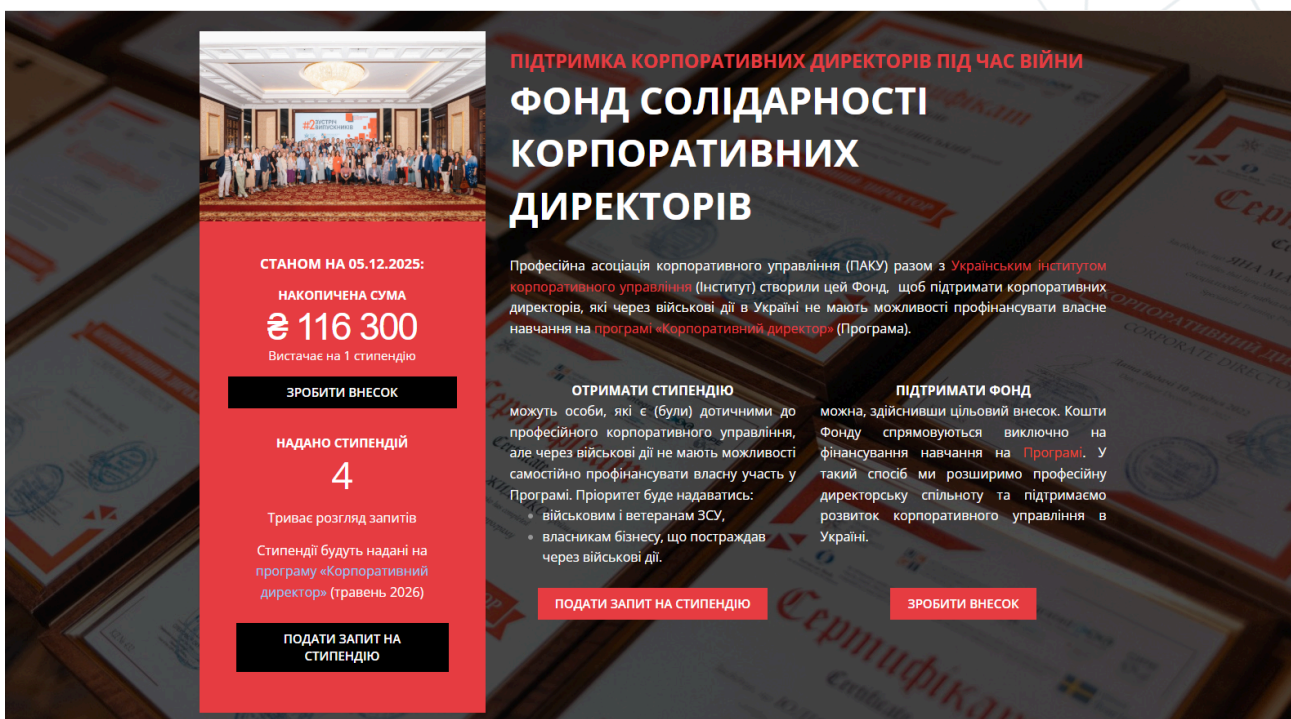
- 3 програм підготовки корпоративних секретарів;
- 2 програм професійного розвитку членів рад директорів «Корпоративний директор»
- 2 програм з антикорупційного комплаєнсу



Допомога ЗСУ та постраждалим від війни

Минув рік з моменту створення Фонду солідарності корпоративних директорів – ініціативи Професійної асоціації корпоративного управління та Українського інституту корпоративного управління. Метою Фонду є підтримка тих, хто через війну не має можливості самостійно фінансувати участь у Програмі професійного розвитку членів рад директорів «Корпоративний директор» (далі – Програма).

За цей час завдяки спільній підтримці випускників Програми та небайдужих учасників нашої спільноти вже **четверо військовослужбовців** отримали стипендії та пройшли навчання. Це – не просто навчання. Це – крок до відновлення, до професійного зростання, до майбутнього.



ПІДТРИМКА КОРПОРАТИВНИХ ДИРЕКТОРІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

ФОНД СОЛІДАРНОСТІ КОРПОРАТИВНИХ ДИРЕКТОРІВ

Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) разом з Українським інститутом корпоративного управління (Інститут) створили цей Фонд, щоб підтримати корпоративних директорів, які через військові дії в Україні не мають можливості профінансувати власне навчання на програмі «Корпоративний директор» (Програма).

СТАНОМ НА 05.12.2025:

- НАКОПИЧЕНА СУМА
€ 116 300
Вистачає на 1 стипендію
- ЗРОБИТИ ВНЕСОК
- НАДАНО СТИПЕНДІЙ
4
Триває розгляд запитів
- Стипендії будуть надані на програму «Корпоративний директор» (травень 2026)
- ПОДАТИ ЗАПИТ НА СТИПЕНДІЮ

ОТРИМАТИ СТИПЕНДІЮ
можуть особи, які є (були) дотичними до професійного корпоративного управління, але через військові дії не мають можливості самостійно профінансувати власну участь у Програмі. Пріоритет буде надаватись:

- військовим і ветеранам ЗСУ,
- власникам бізнесу, що постраждав через військові дії.

ПІДТРИМАТИ ФОНД
можна, здійснивши цільовий внесок. Кошти Фонду спрямовуються виключно на фінансування навчання на Програмі. У такий спосіб ми розширимо професійну директорську спільноту та підтримаємо розвиток корпоративного управління в Україні.

ПОДАТИ ЗАПИТ НА СТИПЕНДІЮ ЗРОБИТИ ВНЕСОК

ПАКУ в соцмережах, сайт Асоціації (2025)

Facebook

Загальна кількість читачів – 4 482

Охоплення сторінки – 599 385

Відвідування у сторінки – 18 941

Нових читачів – 332

Аудиторія

Демографічні дані

Тенденції

Потенційна аудиторія

Читачі ⓘ

456 ↓ 1,7%

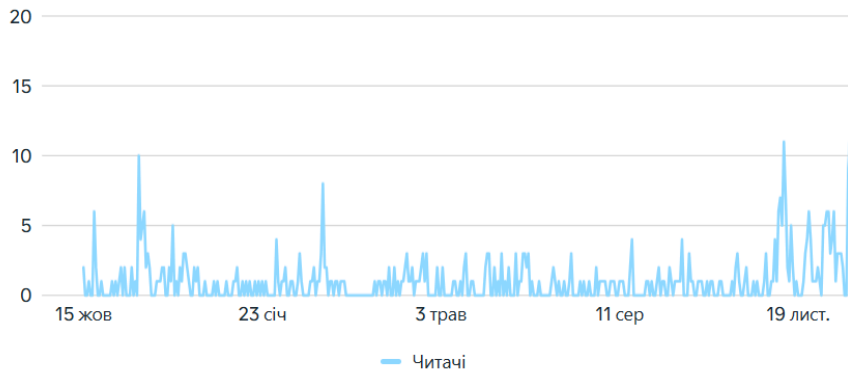
Повторні глядачі ⓘ

0 0%

Читачі, з якими здійснено взаємодію ⓘ

0 0%

На основі останніх 28 днів



Розподіл за читачами

15 жов 2024 р. – 22 груд 2025 р.

Скасування стеження ⓘ

124 ↑ 100%

Чиста кількість нових читачів ⓘ

332 ↓ 17,4%

Читачі ⓘ

Весь час

4 482

Youtube

Переглядів за 2025 р. – 3 885

За вибраний період ваш канал отримав 3 885 переглядів

Перегляди ▲
3,9 тис.

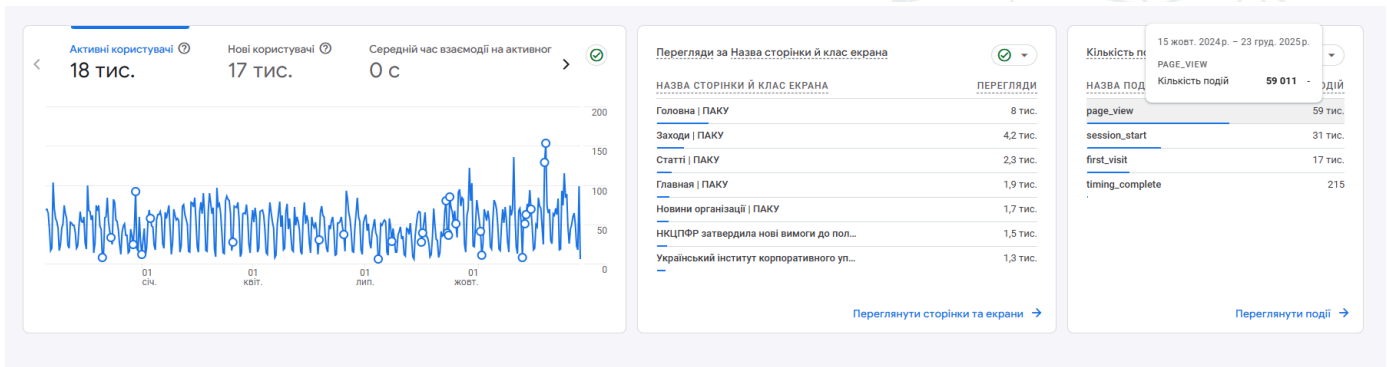
Тривалість перегляду (у годинах)
835,7

Підписники
+78



Вебсайт cgra.com.ua

Перегляди сторінок за 2025 р. – 59011



Кількість унікальних відвідувачів – 17 992

