

THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY CORPORATE SECRETARIES



Hỗ trợ bởi/Supported by
Integrated ESG
Driving Sustainable Investment



CHÚC MỪNG
NĂM MỚI
2024
XUÂN GIÁP THÌN

Kính gửi Quý đối tác,

Chúc Mừng Năm Mới 2024 – Xuân Giáp Thìn!

Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam (VIOD) kính gửi tới các Quý đối tác, các thành viên trong mạng lưới của VIOD lời Chúc Mừng Năm Mới dồi dào sức khỏe, hạnh phúc và thành công.

Với vai trò là tổ chức tiên phong và chuyên nghiệp trong lĩnh vực Quản trị Công ty (QTCT) và Phát triển Bền vững (ESG) tại Việt Nam, trong gần sáu năm qua, VIOD tự hào được đồng hành và góp phần cùng các doanh nghiệp niêm yết, các cơ quan quản lý thị trường chứng khoán và các đối tác để tạo dựng và phát triển nền QTCT tại Việt Nam. Các chương trình của VIOD về đào tạo và hội thảo, kết nối trong nước và mạng lưới chuyên gia quốc tế đều hướng tới hỗ trợ nâng cao nhận thức, hành động và tạo tác động đến quản trị hiệu quả và bền vững của các doanh nghiệp.

Bên cạnh các chương trình dành riêng cho thành viên Hội đồng Quản trị đang được các công ty đón nhận và tham gia tích cực, trong năm 2024, VIOD sẽ tập trung sâu và mở rộng phạm vi để nhấn mạnh tới vai trò của Thư ký QTCT (Corporate Secretary – CS). Thư ký QTCT được làm rõ là một chức năng của QTCT và những người đảm nhận công việc này được định danh rõ ràng là người hành nghề quản trị, tham gia vào công việc QTCT. Vượt lên trên các chức năng hành chính truyền thống, họ còn là “người gác cổng” quan trọng, hỗ trợ việc QTCT theo hướng minh bạch và độc lập.

Để giúp hiểu rõ tầm quan trọng ngày càng gia tăng của Thư ký QTCT trong việc hình thành và duy trì một hệ thống QTCT hiệu quả và bền vững, VIOD đã dành **Bulletin số 4** để thảo luận sâu về chủ đề này, cung cấp cái nhìn đa chiều về vai trò của Thư ký QTCT cũng như xem xét ảnh hưởng của công nghệ mới đối với lĩnh vực này. Chúng tôi hy vọng rằng thông tin và kiến thức được chia sẻ trong ấn phẩm này sẽ góp phần “truyền lửa” cho sự phát triển chuyên nghiệp của Thư ký QTCT tại Việt Nam, góp phần nâng cao đồng bộ hiệu lực và hiệu quả quản trị trong các doanh nghiệp.

Chúng tôi tin tưởng những đóng góp của VIOD sẽ tiếp tục nhận được sự hỗ trợ và hợp tác quý báu từ Quý vị đối tác, các thành viên trong mạng lưới và các công ty niêm yết, để cùng nhau chúng ta tiếp tục xây dựng một môi trường kinh doanh minh bạch, độc lập và hiệu quả từ QTCT, góp phần thúc đẩy việc Nâng hạng Thị trường Chứng khoán Việt Nam.

Trân trọng,

Chủ tịch HĐQT



Hà Thu Thanh

Phó Chủ tịch HĐQT



Dominic Scriven



VIETNAM INSTITUTE OF DIRECTORS

A member of



**GLOBAL NETWORK OF
DIRECTOR INSTITUTES**

NỘI DUNG

THƯ NGỎ HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VIOD.....	3
VỀ VIOD.....	6
<u>PHẦN I – VAI TRÒ NGÀY Càng PHÁT TRIỂN CỦA THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY</u>	8
1. Thư ký Quản trị Công ty: Họ là ai?.....	9
2. Vai trò ngày càng phát triển của Thư ký Quản trị Công ty.....	10
3. Vai trò và trách nhiệm của Thư ký Quản trị Công ty.....	11
<u>PHẦN II – CÔNG NGHỆ MỚI VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY</u>	14
1. Công nghệ mới: Cơ hội cho Thư ký Quản trị Công ty.....	15
2. Công nghệ mới: Thách thức đối với Thư ký Quản trị Công ty.....	17
<u>PHẦN III – THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY VỚI TƯ CÁCH LÀ NGƯỜI HÀNH NGHỀ QUẢN TRỊ</u>	18
1. Các năng lực và kỹ năng cần có của Thư ký Quản trị Công ty.....	19
2. Định vị để giúp Thư ký Quản trị Công ty thành công.....	21
3. Thư ký Quản trị Công ty: Thuê ngoài hay không thuê ngoài?.....	23

VIOD – TỔ CHỨC TIÊN PHONG VÀ CHUYÊN NGHIỆP VỀ QUẢN TRỊ CÔNG TY TẠI VIỆT NAM

Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam (VIOD), thành viên Mạng lưới Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Toàn cầu (GNDI) là một tổ chức chuyên nghiệp, độc lập và tiên phong, hoạt động nhằm thúc đẩy việc thực hiện các chuẩn mực và thông lệ tốt nhất trong Quản trị Công ty (QTCT) và Phát triển Bền vững (PTBV) cho doanh nghiệp Việt Nam.

Hoạt động của VIOD hướng tới nâng cao tính chuyên nghiệp của Hội đồng Quản trị (HĐQT), thúc đẩy tính minh bạch và hiệu quả, tập hợp và kết nối các thành viên HĐQT, xây dựng mạng lưới các thành viên HĐQT, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp, các khu vực kinh tế, thông qua QTCT gắn với PTBV, góp phần xây dựng hệ sinh thái về QTCT và PTBV cho thị trường chứng khoán nói riêng và thị trường tài chính nói chung tại Việt Nam.

SỨ MỆNH



- ▶ Thúc đẩy tính chuyên nghiệp, năng lực chuyên môn, và vị thế của các thành viên HĐQT tại Việt Nam;
- ▶ Chia sẻ thông lệ tốt và tài nguyên tri thức về QTCT
- ▶ Tổ chức các diễn đàn, hội thảo để trao đổi và mở ra cơ hội kết nối cho các thành viên HĐQT,
- ▶ Tạo ảnh hưởng đối với các chính sách QTCT và vận động cải cách thị trường
- ▶ Cải thiện niềm tin của nhà đầu tư trong khu vực tư nhân của Việt Nam và trên thị trường vốn.

TẦM NHÌN



- ▶ VIOD là tổ chức nghề nghiệp chuyên môn hàng đầu về Quản trị Công ty tại Việt Nam.

GIÁ TRỊ CAM KẾT



Tuân thủ

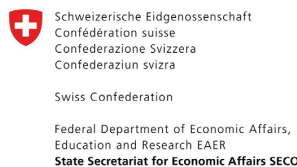


Minh bạch



Chính trực

ĐỐI TÁC SÁNG LẬP



THÀNH VIÊN SÁNG LẬP

Deloitte.



VinaCapital

THÀNH VIÊN CMP BẠCH KIM



THÀNH VIÊN CMP VÀNG



ĐỐI TÁC HỢP TÁC



GLOBAL NETWORK OF DIRECTOR INSTITUTES



Think Ahead



ĐƠN VỊ TÀI TRỢ



PHẦN I

VAI TRÒ NGÀY Càng PHÁT TRIỂN CỦA THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY





1 Thư ký Quản trị Công ty: Họ là ai?

Ngày càng có nhiều quốc gia đang giới thiệu vị trí Thư ký Quản trị Công ty (QTCT) thông qua các quy định của luật, tiêu chuẩn hoặc bộ nguyên tắc QTCT bởi Thư ký QTCT là người đảm đương nhiều trách nhiệm trong tổ chức, cụ thể là về:

- Xác định và tư vấn áp dụng một số thông lệ QTCT tốt nào và lý do tại sao nên áp dụng. Điều này có thể đến từ nhu cầu cần thiết phải tuân thủ theo luật định, tiêu chuẩn và bộ nguyên tắc của doanh nghiệp, hoặc do các thông lệ đó mang lại hiệu quả vận hành tốt cho doanh nghiệp.
- Triển khai những thông lệ tốt thông qua việc tạo dựng và duy trì văn hóa và các mối quan hệ trong doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi Thư ký QTCT phải trả lời câu hỏi “doanh nghiệp cần triển khai các thông lệ tốt như thế nào?”. Để trả lời câu hỏi này, Thư ký QTCT cần sở

hữu cả trí tuệ cảm xúc lẫn kỹ năng chuyên môn.

- Làm cầu nối, truyền tải thông điệp giữa các thành viên Hội đồng Quản trị (HĐQT), HĐQT và Ban Điều hành (BDH), Chủ tịch HĐQT và Tổng Giám đốc, công ty và các cổ đông cũng như công ty và các bên hữu quan.

Các công ty niêm yết trên thế giới thường được yêu cầu phải có Thư ký QTCT. Vị trí này cũng ngày càng xuất hiện nhiều hơn trong các công ty không niêm yết, các tổ chức thuộc khu vực công và phi lợi nhuận do họ đang dần nhận ra tầm quan trọng của QTCT cũng như việc có nhân sự chuyên trách về QTCT trong tổ chức của họ.

2 Vai trò ngày càng phát triển của Thư ký Quản trị Công ty

“Trong thế giới ngày nay, chức năng của Thư ký QTCT không phải là một công việc đơn lẻ mà bao gồm nhiều công việc và trách nhiệm đan xen lẫn nhau (multi-tasks). Điều đó cho thấy rằng chức năng của Thư ký QTCT nằm ở trung tâm hệ thống quản trị của công ty và đang nhận được sự quan tâm lớn hơn bao giờ hết.”

– David Jackson, Cựu Thư ký QTCT, BP plc

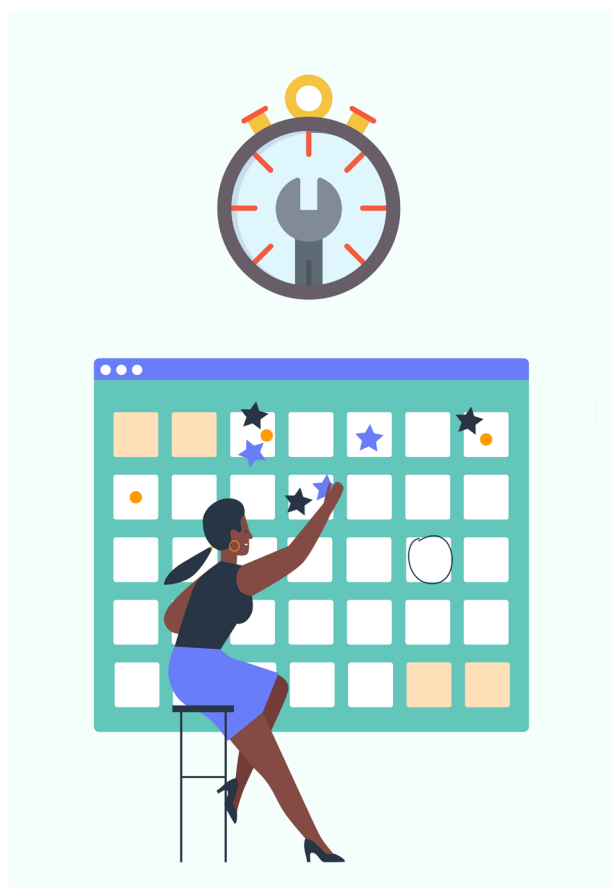
Thư ký QTCT được biết đến là những người có vai trò quan trọng trong doanh nghiệp. Họ thậm chí còn được coi là những người bảo vệ then chốt cho QTCT, được tin tưởng trong việc trợ giúp các công ty tuân thủ các yêu cầu pháp lý, quy định cũng như duy trì việc tổ chức và hoạt động hiệu quả của HĐQT. Tuy nhiên, vai trò của họ thường bị hiểu lầm và bỏ qua.

Theo truyền thống, vai trò của Thư ký QTCT là hỗ trợ hành chính cho HĐQT và BĐH. Họ thường quản lý hồ sơ công ty, chuẩn bị chương trình nghị sự và biên bản họp cho các cuộc họp của HĐQT, đồng thời trợ giúp công ty tuân thủ luật pháp và quy định hiện hành.

Tuy nhiên, trong những năm gần đây, vai trò của họ đã có những bước tiến lớn như tập trung hơn vào chiến lược, hợp tác chặt chẽ cùng BĐH và làm cầu nối giữa HĐQT và BĐH. Thư ký QTCT đã tham gia nhiều hơn vào việc thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh và đảm bảo chiến lược của công ty phù hợp với các mục tiêu và giá trị đã đặt ra. Giờ đây, họ đóng vai trò lớn hơn trong việc thúc đẩy các thông lệ quản trị tốt. Họ cũng có thể trợ giúp phát triển, thực thi các chính sách và thủ tục liên quan đến quản trị, đồng thời hỗ trợ duy trì quá trình ra quyết định một cách minh bạch và có đạo đức.

Trong môi trường kinh doanh phải đối mặt với các yêu cầu pháp lý và giám sát ngày càng nghiêm ngặt, vai trò của Thư ký QTCT càng trở

nên quan trọng hơn. Họ chịu trách nhiệm hỗ trợ duy trì văn hóa tuân thủ và đảm bảo rằng công ty hoạt động với tinh thần chính trực. Khi Thư ký QTCT giữ vai trò trọng yếu hơn trong việc duy trì khuôn khổ quản trị, các công ty sẽ nhìn nhận họ như những chuyên gia QTCT chủ chốt cần thiết cho sự phát triển và thành công.





Nguồn: Convene, 2023

3 Vai trò và trách nhiệm của Thư ký Quản trị Công ty

Thư ký QTCT có thể đảm nhiệm nhiều trách nhiệm trong một công ty. Chức năng của họ vượt xa việc tổ chức và ghi chép các cuộc họp HĐQT. Dưới đây là một số vai trò then chốt của Thư ký QTCT.

Người lưu giữ hồ sơ công ty

Với tư cách là người lưu giữ hồ sơ công ty, Thư ký QTCT lưu giữ các tài liệu pháp lý của công ty, bao gồm các biên bản họp, nghị quyết, hợp đồng và các tài liệu lưu trữ khác theo quy định. Họ cần phải đảm bảo các tài liệu này chính xác, cập nhật và có thể truy cập được bởi HĐQT, cổ đông và các bên hữu quan khác khi cần thiết. Ngoài ra, họ cũng chịu trách nhiệm lưu trữ, truy xuất và quản lý tài liệu của công ty và thậm chí có thể hỗ trợ trong việc tạo lập hồ sơ.

Người tổ chức cuộc họp

Thư ký QTCT là người chịu trách nhiệm lập kế

hoạch và tổ chức các cuộc họp cho công ty, bao gồm các cuộc họp của HĐQT, họp Đại hội đồng cổ đông và cuộc họp của các Ủy ban chuyên trách. Họ đảm bảo rằng tất cả các thành viên tham gia đều được thông tin đầy đủ và có sự chuẩn bị cho cuộc họp, cũng như cuộc họp được diễn ra một cách suôn sẻ và hiệu quả.

Họ cũng chịu trách nhiệm trợ giúp xây dựng chương trình nghị sự, điều phối hậu cần, ghi chép biên bản và chuẩn bị tài liệu cho cuộc họp như các báo cáo và bài thuyết trình.

Nhà tư vấn doanh nghiệp

Thư ký QTCT cũng có thể đóng vai trò là nhà tư vấn doanh nghiệp cho HĐQT và BDH. Họ đưa ra ý kiến tư vấn chiến lược về QTCT, tuân thủ và quản trị rủi ro. Ngoài ra, họ cũng thường xuyên cập nhật các xu hướng và thông lệ quản trị tốt để đề xuất với HĐQT.

CÁC CẬP NHẬT VỀ QUẢN TRỊ CÔNG TY

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty sửa đổi của G20/OECD 2023

[Tháng 09/2023] Vào ngày 11 tháng 09 năm 2023, Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty sửa đổi của G20/OECD đã được công bố trong một sự kiện đặc biệt của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD). Các mục tiêu chính của Bộ Nguyên tắc G20/OECD gồm: (1) thúc đẩy khả năng tiếp cận tài chính, đổi mới và tinh thần khởi nghiệp; (2) đề ra khuôn khổ để bảo vệ nhà đầu tư; và (3) hỗ trợ sự phát triển bền vững và bền bỉ của các doanh nghiệp.

Những thay đổi chính của Bộ Nguyên tắc QTCT G20/OECD sửa đổi bao gồm:

- Bổ sung một chương mới về phát triển bền vững và bền bỉ;
- Bổ sung các khuyến nghị mới đối với các tập đoàn (nhóm công ty) và nhà đầu tư tổ chức;
- Bổ sung các khuyến nghị mới về trách nhiệm và nhiệm vụ của HĐQT, vấn đề công nghệ số;
- Bổ sung các khuyến nghị mới về nợ doanh nghiệp và trái chủ.

Bộ thẻ điểm Quản trị Công ty khu vực Đông Nam Á (ACGS) 2023

[Tháng 10/2023] Vào ngày 16 tháng 10 năm 2023, Bộ thẻ điểm Quản trị Công ty khu vực Đông Nam Á (ACGS) sửa đổi đã được các Chủ tịch Diễn đàn Thị trường Vốn khu vực Đông Nam Á (ACMF) thông qua. Bản sửa đổi này phản ánh những thay đổi trong Bộ Nguyên tắc G20/OECD sửa đổi và bao hàm những vấn đề mới nổi gần đây trên thị trường vốn và thông lệ QTCT. Việc sửa đổi này bao gồm các tiêu chí mới và cập nhật tập trung vào quyền của cổ đông và đối xử công bằng với cổ đông, công bố thông tin và minh bạch, trách nhiệm của HĐQT cũng như nội dung mới được giới thiệu về phát triển bền vững và bền bỉ.

Cuộc bình chọn doanh nghiệp niêm yết Việt Nam (VLCA)

[Tháng 12/2023] Vào ngày 15 tháng 12 năm 2023, hơn 50 công ty xuất sắc đã được vinh danh tại Cuộc bình chọn Doanh nghiệp niêm yết Việt Nam (VLCA) 2023 tổ chức tại Cam Ranh. Bộ tiêu chí đánh giá Giải thưởng Quản trị Công ty này đã được bổ sung thêm 18 câu hỏi:

- 1 câu hỏi về việc tổ chức Đại hội đồng cổ đông;
- 2 câu hỏi về việc đề cử thành viên HĐQT nhằm nâng cao đa dạng hóa;
- 5 câu hỏi về phát triển bền vững và bền bỉ.

Chiến lược phát triển thị trường chứng khoán Việt Nam đến năm 2030 (Quyết định 1726/QĐ-TTg)

[Tháng 12/2023] Vào ngày 29 tháng 12 năm 2023, Phó Thủ tướng Lê Minh Khái đã phê duyệt Chiến lược phát triển thị trường chứng khoán Việt Nam đến năm 2030, tập trung phát triển thị trường chứng khoán ổn định, an toàn, hiệu quả và bền vững. Một trong 06 mục tiêu cụ thể của chiến lược là nâng cao chất lượng quản trị công ty niêm yết trên mức bình quân khu vực Đông Nam Á; áp dụng thông lệ tốt về tiêu chuẩn Môi trường, Xã hội và Quản trị Công ty (tiêu chuẩn ESG) tại các Sở giao dịch chứng khoán và Tổng công ty lưu ký và bù trừ chứng khoán Việt Nam hướng tới yếu tố phát triển bền vững theo thông lệ quốc tế.

Nguồn: Tổng hợp của VIOD

Thư ký QTCT cũng giúp giám sát việc đào tạo các thành viên HĐQT mới. Họ có thể đưa ra nội dung định hướng liên quan tới QTCT, tuân thủ pháp luật hoặc đề xuất các chương trình đào tạo và khóa học tốt nhất cho các thành viên HĐQT để được thường xuyên cập nhật những thông lệ tốt và đảm bảo công ty hoạt động theo nguyên tắc đạo đức và có trách nhiệm.

Cán bộ tuân thủ

Với tư cách là cán bộ tuân thủ, Thư ký QTCT đảm bảo công ty tuân thủ các quy định pháp luật, tiêu chuẩn ngành nghề hiện hành. Họ thường xuyên cập nhật các quy định pháp luật và phản ánh những thay đổi đó vào điều lệ công ty, đồng thời hỗ trợ giám sát việc tuân thủ quy tắc ứng xử của công ty. Nói cách khác, họ đóng vai trò quan trọng trong việc bảo vệ công ty trước các rủi ro pháp lý và danh tiếng.

Các hỗ trợ khác cho Hội đồng Quản trị

Thư ký QTCT cũng hỗ trợ thêm cho HĐQT thông qua việc soạn thảo và xem xét các tài liệu của HĐQT, điều phối các hoạt động của HĐQT và làm cầu nối, truyền tải thông điệp giữa các thành viên HĐQT và BĐH. Họ có thể cung cấp các hỗ trợ hành chính cần thiết để HĐQT có thể tập trung vào việc ra các quyết định chiến lược.

Nhìn chung, vai trò đa diện của Thư ký QTCT rất cần thiết đối với hoạt động hiệu quả và tuân thủ

của bất kỳ tổ chức nào. Nếu không có sự hỗ trợ của họ, công ty sẽ gặp khó khăn trong việc điều hướng hoạt động QTCT trong môi trường đầy phức tạp này.

Thông tin chi tiết về vai trò và trách nhiệm của Thư ký QTCT được đề cập trong Chương trình chuyên sâu về Thư ký QTCT (CSMP) kéo dài 1,5 ngày của VIOD. Để biết thêm thông tin, vui lòng truy cập trang web của chúng tôi: <https://viod.vn>.

Nguồn tham khảo cho các bài viết này:

- IFC (2016). *Thư Ký Quản trị Công Ty: Người hành nghề Quản trị Công ty*. IFC.
- Barao, J. (2023). *Vai Trò của Thư Ký Quản trị Công ty năm 2023*. Convene.
- Noia, C.D. (2023). *Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty sửa đổi của OECD*. OECD.
- ACFM (2023). *Bộ thẻ điểm Quản Trị Công Ty khu vực Đông Nam Á 2023 sửa đổi*. Diễn đàn Thị trường Vốn khu vực Đông Nam Á.
- Aravn (2023). *Thông cáo báo chí VLCA 2023. Cuộc bình chọn Doanh nghiệp niêm yết Việt Nam*.
- *Thư viện pháp luật* (2023). *Quyết định phê duyệt Chiến lược phát triển thị trường chứng khoán Việt Nam đến năm 2030*. Thư viện pháp luật.



PHẦN II

CÔNG NGHỆ MỚI VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY



Sự phát triển của công nghệ số hóa và trí tuệ nhân tạo (AI) đã có những tác động mạnh mẽ đối với các chức năng của nhân viên bao gồm Thư Ký QTCT. Một số người cho rằng công nghệ mới này có thể thay thế con người ở một số vai trò. Tuy vậy, công nghệ mới cũng đang mang lại cơ hội to lớn để tái định nghĩa hoặc cải thiện công việc của chúng ta.

Công nghệ số hóa đã kích thích sự cải tiến của nhiều quy trình trong hoạt động kinh doanh và HĐQT có thể đã trải nghiệm sự cải tiến này khi họ chuyển sang số hóa. Thực tế chứng minh rằng việc áp dụng các công nghệ mới đã cải thiện cách HĐQT truyền thông các quy trình quản trị ở cả trong và ngoài phòng họp ra sao. Dưới đây là một số ví dụ về các giải pháp số có thể giúp nâng cao QTCT:

- **Cổng thông tin Hội đồng Quản trị tiên tiến** có thể nâng cao hiệu quả hoạt động của HĐQT bằng cách quản lý các hoạt động này một cách có cấu trúc hơn. Là một nền tảng an toàn và tập trung để quản lý các tài liệu bảo mật và quy trình của HĐQT, nền tảng này cho thấy tính an ninh, hiệu quả và đơn giản về mặt thủ tục cho các thành viên HĐQT, BDH và quản lý hành chính, cho phép sự phối hợp liền mạch giữa các thành viên HĐQT và BDH.

- **Giải pháp họp trực tuyến an toàn với tích hợp các tính năng như ủy quyền trực tuyến** có thể tạo ra sự khác biệt bằng cách chuyển đổi các cuộc họp truyền thống sang hình thức số hóa có tính năng mở rộng, có thể được sử dụng cho các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông, họp HĐQT, hội nghị trực tuyến, đào tạo theo cách thức kết hợp (hybrid) hoặc trực tuyến toàn bộ. Việc thích nghi với công nghệ làm cho việc tham gia các cuộc họp quan trọng trở nên dễ dàng hơn, từ đó khuyến khích sự tham gia và tính minh bạch.
- **Ký kết điện tử, các công cụ nhân sự số và các giải pháp số hóa khác** có thể giúp đơn giản hóa các hoạt động hàng ngày, đồng thời nâng cao kiểm soát quy trình.

“Các vai trò hành chính [của Thư Ký QTCT] sẽ không biến mất; mà chúng sẽ được thực hiện theo một cách khác.”

—Waweru Mathenge, Chủ tịch Viện Thư ký Quản trị Công Ty tại Kenya

1 Công nghệ mới: Cơ hội cho Thư ký Quản trị Công ty

Sự tiến bộ của công nghệ, đặc biệt là trí tuệ nhân tạo (AI), mang lại cơ hội đáng kể cho Thư ký QTCT để cải thiện hiệu quả công việc, giảm thiểu lỗi sai và đơn giản hóa các nhiệm vụ hành chính. Điều này giúp họ có thể tập trung nhiều hơn vào các công việc mang tính chiến lược, không chỉ nâng cao vị trí của họ trong cấu trúc doanh nghiệp mà còn tăng cường giá trị của họ đối với tổ chức.

Theo hướng dẫn thông lệ tốt của CSSA do Hiệp hội Thư ký Công chứng Nam Phi phát hành vào

năm 2018, lợi ích của AI đối với Thư ký QTCT bao gồm:

- **Tăng cường hiệu quả công việc:** Công nghệ AI có thể xử lý các nhiệm vụ hành chính thông thường, cho phép các Thư ký QTCT tập trung vào các trách nhiệm phức tạp và thách thức hơn.
- **Cải thiện độ chính xác:** AI có thể giảm đáng kể lỗi trong xử lý dữ liệu, chuẩn bị tài liệu và xử lý các thủ tục mang tính tuân thủ, nâng cao chất lượng của QTCT.

- **Cho kết quả nhanh chóng:** Các quy trình xử lý thông tin của AI giúp đưa ra quyết định nhanh chóng và thúc đẩy quá trình phân tích, nghiên cứu, từ đó gia tăng tốc độ thực hiện các nhiệm vụ khác nhau.
- **Tự động hóa các nhiệm vụ có tính chất lặp lại:** Các nhiệm vụ như lưu trữ tài liệu, gửi biên bản, soạn thảo chương trình nghị sự và xử lý các điều khoản hợp đồng có thể được tự động hóa, tiết kiệm thời gian và giảm gánh nặng từ những công việc thủ công.
- **Tăng cường hỗ trợ những buổi họp:** AI có thể cung cấp dữ liệu và thống kê trong các cuộc họp, thậm chí phân tích biểu cảm khuôn mặt để đánh giá HĐQT, góp phần vào việc ra quyết định một cách hiệu quả hơn.
- **Quản lý tài liệu gọn gàng hơn:** AI có thể tự động hóa việc lưu trữ và gửi tài liệu, đảm bảo tuân thủ quy định của các cơ quan quản lý và giảm thiểu sự can thiệp thủ công.
- **Hỗ trợ quá trình nghiên cứu:** AI có thể hỗ trợ trong việc nghiên cứu và thu thập dữ liệu, ví dụ như tìm hiểu về lý lịch của các thành viên HĐQT tiềm năng cũng như các chủ đề liên quan khác, từ đó hỗ trợ đưa ra quyết định thông minh.

Một số công cụ hữu ích mà Thư ký QTCT có thể sử dụng để tối ưu hóa quy trình làm việc, cải thiện giao tiếp, đảm bảo rằng công ty hoạt động hiệu quả được liệt kê trong hình dưới đây.

6 Công cụ hữu ích cho Thư ký QTCT



Cổng thông tin Hội đồng Quản trị



Phần mềm quản lý văn bản



Phần mềm tuân thủ



Công cụ họp trực tuyến



Phần mềm chữ ký số



Công cụ quản lý email

Nguồn: Convене, 2023

2 Công nghệ mới: Thách thức đối với Thư ký Quản trị Công ty

Công nghệ số đã tái định hình cách thức làm việc của Thư ký QTCT, bao gồm cả phạm vi lẫn cách thức thực hiện. Do Thư ký QTCT giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả và hiệu suất của HĐQT, đặc biệt là trong các cuộc họp HĐQT, việc HĐQT chuyển đổi sang môi trường số đòi hỏi Thư ký QTCT cùng làm việc chặt chẽ với HĐQT để đảm bảo sự trơn tru, giảm thiểu rủi ro và gián đoạn trong quá trình chuyển đổi.

Theo Nitin Potdar, Phó Tổng Giám đốc M&A tại J. Sagar Associates, Thư ký QTCT thường đối mặt với ba loại thách thức chính trong quá trình chuyển đổi số:

- **Chọn lựa công nghệ phù hợp:** Thư ký QTCT cần phải là người dẫn dắt trong việc hỗ trợ HĐQT lựa chọn và áp dụng các công nghệ mới. Dưới sự định hướng của Thư ký QTCT, HĐQT có thể lựa chọn sản phẩm công nghệ phù hợp để đầu tư. Có thể HĐQT không lựa chọn được công nghệ phù hợp ngay từ lần đầu tiên. Do vậy, Thư ký QTCT nên thực hiện bước đánh giá nhu cầu ban đầu, sau đó HĐQT sẽ kết hợp kết quả đánh giá này với phần mềm quản lý mà HĐQT cảm thấy phù hợp để sử dụng.
- **Đào tạo để sử dụng công nghệ:** Trong nhiều công ty, Thư ký QTCT là người đầu tiên hiểu rõ tiềm năng của bất kỳ công nghệ nào có thể ứng dụng trong các cuộc họp. Chính vì thế, họ nên dành đủ thời gian để đào tạo và hiểu rõ tất cả tính năng của hệ thống mới. Hơn nữa, Thư ký QTCT cần đảm bảo rằng luôn có một kế hoạch hỗ trợ dự phòng trong quá trình HĐQT chuyển đổi và sử dụng hệ thống chính thức.
- **Hỗ trợ các thành viên HĐQT:** Trong quá trình số hóa cuộc họp HĐQT, việc nhà cung cấp công nghệ thực hiện đào tạo các thành viên HĐQT là rất quan trọng. Thư ký QTCT luôn cần ý thức về một không gian phòng họp HĐQT có tính đảm bảo và bảo mật. Họ nên cùng tham gia các khóa đào tạo với

HĐQT để mọi người có thể sử dụng công cụ một cách hiệu quả nhất. Điều này giúp các thành viên tham gia phối hợp nhịp nhàng về mặt công nghệ và duy trì sự kiểm soát trong mỗi cuộc họp trực tuyến.

Mặc dù các công nghệ dựa trên trí tuệ nhân tạo mang lại nhiều lợi ích như đã nêu trên, chúng có thể không hoàn toàn thay thế được các khía cạnh phức tạp trong vai trò tư vấn của Thư ký QTCT, những khía cạnh đòi hỏi chuyên môn (đặc biệt là chuyên môn pháp lý), trí tuệ cảm xúc, khả năng phân tích và đánh giá sâu sắc, quản lý thông tin bảo mật. Vì vậy, Thư ký QTCT đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo rằng công nghệ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, chứ không phải để thay thế yếu tố con người trong quản trị. Nhiệm vụ của các Thư ký QTCT là phải tìm ra sự cân bằng giữa việc áp dụng tiến bộ công nghệ để tăng cường hiệu quả hoạt động và việc giữ gìn các yếu tố con người nhằm bảo vệ tính chính trực và toàn diện của quy trình quản trị. Điều này đòi hỏi việc đánh giá một cách cẩn trọng lợi ích và rủi ro của công nghệ mới (bao gồm cả rủi ro về bảo mật riêng tư và an ninh mạng), đồng thời đảm bảo rằng chúng phù hợp với chính sách và mục tiêu dài hạn của công ty, trong khi vẫn duy trì sự gắn kết con người trong việc tương tác với các bên hữu quan.

Nguồn tham khảo cho các bài viết này:

- Walker, D. (2021). Công nghệ số hóa và vai trò của Thư ký Quản trị Công ty. *Convene*.
- CS Shilpi Thapar (n.d). Tương lai của Thư ký Quản trị Công ty trong một thế giới được dẫn dắt bởi AI. Công ty Thư ký Quản trị Công ty Shilpi Thapar and Associates (STA) tại Ahmedabad.
- CGJ. Công nghệ đang thay đổi vai trò của Thư ký Quản trị Công ty. *CGJ HKCGI*.
- USA Wire (2023). Vai trò ngày càng phát triển của Thư ký Quản trị Công ty trong kỷ nguyên kỹ thuật số. *USA Wire*.

PHẦN III

THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY VỚI TƯ CÁCH LÀ NGƯỜI HÀNH NGHỀ QUẢN TRỊ



1 Các năng lực và kỹ năng cần có của Thư ký Quản trị Công ty

Các yêu cầu về trình độ của các Thư ký QTCT có thể khác nhau tùy thuộc vào các quy định và yêu cầu cụ thể của công ty. Thông thường, HĐQT chịu trách nhiệm bổ nhiệm hoặc tuyển chọn Thư ký QTCT. Trong một số trường hợp, Giám đốc điều hành hoặc Chủ tịch công ty đảm nhận việc này do họ hợp tác chặt chẽ với Thư ký QTCT trong các hoạt động hàng ngày. Quy trình bổ nhiệm hoặc tuyển chọn Thư ký QTCT có thể khác nhau tùy thuộc vào quy định, chính sách nội bộ của công ty cũng như quy định pháp luật hiện hành.

Một nghiên cứu ở Vương quốc Anh chỉ ra rằng để Thư ký QTCT thực hiện vai trò của mình một cách hiệu quả, họ phải có “tư duy thương mại” hoặc có ý thức về điều này. Đây có thể coi là một đặc điểm quan trọng trong công việc của Thư ký QTCT, đặc biệt khi họ tư vấn cho HĐQT về các vấn đề QTCT. Để có tư duy thương mại, một cá nhân phải hiểu rõ hoạt động kinh doanh và từ đó đưa ra những quyết định mang tính thực tế và phù hợp. Đối với Thư ký QTCT, điều này đồng nghĩa với việc có khả năng tư vấn để hỗ trợ HĐQT đưa ra các quyết định hiệu quả. Theo đó, Thư ký QTCT cần có khả năng thực hiện những việc sau:

- Hiểu rõ cách công ty tạo ra doanh thu và giá trị.
- Hiểu rõ công ty của họ cần gì ở hiện tại và trong tương lai để tiếp tục tạo ra doanh thu và giá trị.
- Có sự hiểu biết thấu đáo về lợi thế cạnh tranh của công ty.
- Luôn cập nhật thông tin về ngành nghề, lĩnh vực mà công ty hoạt động.

Một số năng lực chuyên môn hàng đầu các Thư ký QTCT cần quan tâm bao gồm:

Kiến thức QTCT và pháp luật

Sự hiểu biết sâu rộng về các nguyên tắc QTCT, các yêu cầu luật định cũng như các quy trình hành chính là điều cần thiết. Thư ký QTCT phải thành thạo việc điều hướng những vấn đề phức tạp trong hoạt động của HĐQT và có kiến thức sâu rộng về luật pháp, quy định trong nước và quốc tế để đưa ra khuyến nghị cho HĐQT và đảm bảo sự tuân thủ. Họ đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý rủi ro pháp lý và đảm bảo rằng các hành động của công ty tuân thủ quy định pháp luật và tính đạo đức. Điều này giúp ngăn ngừa các vấn đề rủi ro pháp lý và ảnh hưởng tới uy tín của công ty.

Chứng chỉ hoặc giấy phép hành nghề

Theo quy định pháp lý của một số khu vực, Thư ký QTCT có thể được yêu cầu phải có chứng chỉ hoặc giấy phép hành nghề, chẳng hạn như bằng cấp của Viện Thư ký và Quản trị viên Công chứng (ICSA) hoặc tư cách thành viên trong một tổ chức chuyên môn có liên quan. Việc có các chứng chỉ và giấy phép hành nghề thể hiện uy tín và năng lực của Thư ký QTCT cũng như việc họ tuân thủ các tiêu chuẩn đạo đức nghề nghiệp.

Đạo đức và sự tin cậy

Khi Thư ký QTCT xử lý thông tin nhạy cảm, họ phải duy trì các tiêu chuẩn đạo đức cao nhất để tạo dựng niềm tin với các bên hữu quan. Họ phải hành động vì lợi ích tốt nhất của tổ chức và tránh xung đột lợi ích. Hành vi có đạo đức và sự tin cậy của họ rất quan trọng trong việc nâng cao danh tiếng của công ty trong mắt các bên hữu quan.

Kỹ năng truyền thông

Thư ký QTCT đảm nhiệm vai trò là người liên lạc chính giữa HĐQT, BĐH và các bên hữu quan khác. Vì vậy, kỹ năng tốt trong truyền thông là



rất quan trọng. Để truyền thông hiệu quả với HĐQT và BDH trong các bối cảnh khác nhau, chẳng hạn như các cuộc họp HĐQT và các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông, kỹ năng truyền thông bằng cả lời nói lẫn văn bản đều rất cần thiết.

Các khía cạnh quan trọng khác của truyền thông hiệu quả bao gồm khả năng duy trì tính bảo mật và truyền tải rõ ràng những thông tin phức tạp (có thể là khuyến nghị của HĐQT hoặc các thông lệ tốt).

Kỹ năng tốt trong quản lý thời gian

Thư ký QTCT phải có khả năng sắp xếp thứ tự ưu tiên các nhiệm vụ và quản lý thời gian của mình một cách hiệu quả, đúng hạn và đảm bảo

tuân thủ các yêu cầu pháp lý và quy định. Họ cũng phải có khả năng làm việc tốt trong điều kiện áp lực và thích ứng nhanh khi có thay đổi về các vấn đề ưu tiên.

Kỹ năng tổ chức tốt cũng rất cần thiết để Thư ký QTCT có thể thực hiện nhiều công việc một cách kịp thời và đáp ứng tuân thủ các thông lệ tốt. Điều này liên quan đến các nhiệm vụ như quản lý hồ sơ công ty, điều phối các cuộc họp, hỗ trợ HĐQT và BDH.

2 Định vị để giúp Thư ký Quản trị Công ty thành công

Khi ngày càng có nhiều quy định và yêu cầu đối với HĐQT, vai trò quan trọng của Thư ký QTCT đối với quản trị càng trở nên rõ ràng hơn. Trong bài viết của mình cho Ấn phẩm Quản trị Công ty số 34 của IFC, Loren Wulfohn – Thư ký Quản trị Tập đoàn kiêm Trưởng bộ phận Quản trị của một Tập đoàn Dịch vụ Tài chính và Ngân hàng lớn ở lục địa Châu Phi đã gọi Thư ký QTCT là một “nhà thông thái” – một người có chuyên môn trải rộng trên nhiều lĩnh vực. Một người như vậy được biết là có khả năng vận dụng những khối kiến thức phức tạp để giải quyết các vấn đề cụ

thể. Là một “nhà thông thái”, Thư ký QTCT nên biết cách tổ chức, ưu tiên, xử lý công việc gọn gàng; kết nối; không ngại thử thách; giữ bình tĩnh; và liên tục phát triển.

Để đảm bảo sự phát triển chuyên nghiệp của Thư ký QTCT, việc nâng cao kỹ năng là bắt buộc nhằm liên tục đào tạo và học hỏi các kỹ năng mới. Làm như vậy có thể nâng cao giá trị của Thư ký QTCT vì điều đó giúp nâng cao hiệu suất công việc cho chính họ và HĐQT.

“Khi Thư ký Quản trị Công ty có thể nâng cao kỹ năng, bạn sẽ tạo ra nhiều giá trị hơn trong công việc mình làm. Khi bạn tạo ra nhiều giá trị hơn, bạn sẽ thấy vai trò của mình trở nên có giá trị hơn.”

—Raymond Lam, Giám đốc điều hành của CrewCorp Services

Đặc biệt, việc số hóa đối với các cuộc họp HĐQT đã mở ra khả năng phát triển vô hạn cho Thư ký QTCT cũng như các vai trò mà họ đảm nhận. Thực hiện đào tạo liên tục và tận dụng công nghệ để cải thiện cách thức làm việc không chỉ là một lợi thế bổ sung mà còn là điều cần thiết để Thư ký QTCT hoàn thành vai trò của mình tốt hơn. Họ cần phải thành thạo trong việc sử dụng các công nghệ mới và linh hoạt để vượt qua những thách thức trong bối cảnh kinh doanh đang thay đổi nhanh chóng hiện nay. Do đó, Thư ký QTCT cần mau lẹ trong việc áp dụng các công nghệ để nâng cao hiệu quả, đảm bảo tuân thủ quy định và cung cấp những hiểu biết sâu rộng có giá trị giúp định hình các chiến lược QTCT và hỗ trợ việc ra quyết định tốt hơn.



LỜI KHUYÊN DÀNH CHO THƯ KÝ QUẢN TRỊ CÔNG TY NHƯ MỘT “NHÀ THÔNG THÁI”

Tổ chức, ưu tiên và xử lý công việc gọn gàng	Kết nối	Không ngại thử thách	Giữ bình tĩnh	Liên tục phát triển
<ul style="list-style-type: none"> • Tập trung vào các vấn đề quan trọng bằng cách đảm bảo rằng các hệ thống công nghệ được áp dụng để thực hiện cho các nhiệm vụ hành chính “thông thường”. • Nắm bắt công nghệ và thúc đẩy đầu tư cho công nghệ để mang lại nhiều lợi ích trong công việc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tạo mạng lưới nội bộ: xây dựng các mối quan hệ tạo điều kiện cho việc tiếp cận tất cả các thông tin liên quan và đảm bảo rằng luôn có đầy đủ các luồng thông tin. • Kiến tạo mạng lưới bên ngoài: thông qua các nhóm hoặc các chuyên gia có mối quan tâm đặc thù. Các tổ chức lớn có thể kiến tạo nền tảng kiến thức trong doanh nghiệp; những tổ chức nhỏ hơn cần chủ động dẫn đầu xu hướng để dự đoán trước sự phát triển cũng như tác động của chúng đến công ty. • Tìm kiếm cố vấn khi cần thiết. 	<ul style="list-style-type: none"> • Có thể khó để được lắng nghe, đặc biệt là khi bạn gặp khó khăn trong việc đạt được sự tín nhiệm hoặc có một Chủ tịch/Giám đốc điều hành khó tính, nhưng điều quan trọng là phải giữ được sự quyết tâm và lòng can đảm. • Không từ bỏ, hãy tìm cách giải quyết các thách thức, bao gồm cả việc tìm kiếm những người cố vấn phù hợp có thể giúp giải quyết các khó khăn đó. • Nói không với những trách nhiệm mới nếu chúng có thể cản trở công việc quản trị và những nhiệm vụ cốt lõi của người Thư ký QTCT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Luôn giữ trạng thái bình tĩnh và khách quan trong cuộc họp HĐQT, đảm bảo rằng Chủ tịch, Giám đốc điều hành và HĐQT đưa ra các quyết định dựa trên tính hợp lý và sự can trọng. • Bảo đảm tính khách quan khi đưa ra khuyến nghị với HĐQT và các thành viên. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cập nhật những thay đổi về luật pháp và thông lệ tốt nhất. • Hiểu biết nhiều lĩnh vực để phát triển, tìm kiếm các chương trình giúp bổ khuyết về mặt kiến thức liên quan đến ngành nghề và vai trò của Thư ký QTCT. • Theo sát sự phát triển ở các thị trường và các ngành nghề liên quan sẽ là chỉ dẫn tốt trong các xu hướng quản trị.

Nguồn: Ấn phẩm Quản trị Công ty #34 của IFC

3 Thư ký Quản trị Công ty: Thuê ngoài hay không thuê ngoài?

Trong khi một số tổ chức sử dụng Thư ký QTCT nội bộ, một số tổ chức chọn thuê ngoài một người hành nghề độc lập, một công ty luật hoặc kế toán để thực hiện vai trò và chức năng của Thư ký QTCT. Mỗi cách làm đều có những ưu điểm riêng. Các công ty nên cân nhắc cẩn trọng theo thông lệ quản trị về vấn đề này, nhu cầu và nguồn lực hiện tại của mình để đưa ra quyết định phù hợp nhất về việc có nên thuê ngoài Thư ký QTCT hay không.

Khi Thư ký QTCT được thuê ngoài, các thành viên HĐQT sẽ chịu trách nhiệm đối với các nhiệm vụ mà Thư ký QTCT phải thực hiện nếu người đó được tuyển dụng nội bộ. Vì vậy, yêu cầu giám sát được đặt ra nếu bên thứ ba thực hiện vai trò này.

NHỮNG LÝ DO NÊN THUÊ NGOÀI

1. Đảm bảo việc tuân thủ các quy định pháp luật đều được đáp ứng bởi một công ty có chuyên môn. Những yêu cầu này tại một số quốc gia thường xuyên thay đổi khi các luật và quy định mới được ban hành.
2. Giảm chi phí tuyển dụng người có trình độ chuyên môn cao, đặc biệt là ở các công ty mới thành lập.
3. Có thể thực hiện được trong trường hợp yêu cầu nộp tài liệu của công ty có thể được thực hiện trực tuyến nếu chỉ cần có mã PIN bảo mật. Cũng có thể có những yêu cầu rằng việc nộp hồ sơ phải được thực hiện bởi một công ty chuyên nghiệp. Đối với các công ty nhỏ hơn, việc thuê một công ty chuyên nghiệp đảm nhận vai trò này sẽ tiết kiệm chi phí hoặc đảm bảo hiệu quả hơn.

NHỮNG LÝ DO KHÔNG NÊN THUÊ NGOÀI

Khi có Thư ký QTCT là người nội bộ:

1. Có được kiến thức và hiểu biết sâu sắc về công ty cũng như lịch sử của công ty, đồng thời có mối quan hệ tốt với HĐQT và BDH mà một công ty bên ngoài không có.
2. Luôn sẵn sàng thảo luận các vấn đề QTCT. Một công ty thuê ngoài có thể chậm trễ hơn nhiều trong việc cung cấp các dịch vụ hỗ trợ hoặc trả lời các câu hỏi.
3. Trong một công ty mới thành lập hoặc công ty nhỏ, vị trí này có thể có thể đảm nhận các trách nhiệm khác nhau. Ví dụ, ICSA thực hiện đào tạo cho người tham gia chương trình về quản lý, luật và kế toán.
4. Có thể hỗ trợ HĐQT những nhiệm vụ mà một công ty bên ngoài khó có thể đáp ứng, ví dụ như hỗ trợ Chủ tịch chuẩn bị cho các cuộc họp.
5. Đảm bảo tính bảo mật. Trong nhiều trường hợp, Thư ký QTCT nội bộ của công ty có thể phải chịu trách nhiệm pháp lý liên quan đến tính bảo mật, trong khi vấn đề này có thể khó xử lý trong trường hợp sử dụng dịch vụ thuê ngoài.

Nguồn tham khảo cho các bài viết này:

- IFC (2016). *Thư Ký Quản trị Công Ty: Người hành nghề Quản trị Công ty*. IFC.
- Barao, J. (2023). *Vai Trò của Thư Ký Quản trị Công ty năm 2023*. Convене.
- Walker, D. (2021). *Công nghệ số hóa và vai trò của Thư ký Quản trị Công ty*. Convене.
- Wulfsohn, L (n.d). *Thư ký Quản trị Công ty là nhà thông thái. Ấn phẩm kiến thức về Quản trị Công ty của IFC*.



LỊCH HOẠT ĐỘNG VÀ CÁC SỰ KIỆN Năm 2024

DCP
Chương trình Chứng nhận
Thành viên HĐQT

CSMP
Chương trình Chuyên sâu
về Thư ký QTCT

ACMP
Chương trình Chuyên sâu
về Ủy ban Kiểm toán

Tháng 1

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Tháng 2

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29			

Tháng 3

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Tháng 4

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

Tháng 5

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Tháng 6

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

Tháng 7

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Tháng 8

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Tháng 9

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
30						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

Tháng 10

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

Tháng 11

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
			1	2	3	
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

Tháng 12

Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu	Bảy	CN
30	31					1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

Lưu ý: Các sự kiện tổ chức cùng các đối tác đồng hành sẽ được thông báo sau.





**HAPPY
LUNAR
NEW YEAR
2024**
YEAR OF THE DRAGON

Dear Distinguished Readers,

Happy New Year – Spring of Giap Thin!

The Vietnam Institute of Directors (VIOD) would like to extend our warmest wishes for a New Year full of health, happiness and success to our valued partners and network members.

As a pioneering and professional organization in Corporate Governance (CG) and Sustainable Development (ESG) in Vietnam, VIOD is proud to accompany listed enterprises, stock market management agencies, and partners to contribute to the creation and development of CG in Vietnam for almost six years. VIOD's programs on trainings, seminars, and connecting local and international networks of experts all aim to support awareness raising and actions taking, creating impacts on effective and sustainable governance of businesses.

In addition to programs specifically for board members that are being welcomed and actively participated by companies, in 2024, VIOD will expand our scope to emphasize the role of the Corporate Secretary (CS). The CS is clarified as a function of CG and those who undertake the CS job are clearly identified as governance professionals, participating in the CG work. Beyond traditional administrative functions, they are also important "gatekeepers," assisting in CG with the aim of transparency and independence.

To help understand the increasing importance of the CS in forming and maintaining an effective and sustainable CG system, VIOD dedicates **Bulletin No. 4** to deep dive into this topic, providing a multi-dimensional perspective on the role of the CS as well as considering the impacts of emerging technologies on this profession. We hope that the information and knowledge shared in this publication will help ignite the professional development of CS in Vietnam, contributing to the synchronous improvement of CG effectiveness and efficiency in businesses.

We believe VIOD's contributions will continue to receive valuable support and cooperation from our partners, network members and listed companies so that together we continue to build a transparent, independent and effective business environment through CG, promoting the upgrade of the Vietnam Stock Market.

Yours sincerely,

Chairperson



Ha Thu Thanh

Vice Chairperson



Dominic Scriven



VIETNAM INSTITUTE OF DIRECTORS

A member of



**GLOBAL NETWORK OF
DIRECTOR INSTITUTES**

TABLE OF CONTENTS

FOREWORD VIOD'S BOARD OF DIRECTORS.....	27
ABOUT VIOD.....	30
SECTION I – THE EVOLVING ROLE OF CORPORATE SECRETARIES	32
1. Corporate Secretaries: Who are they?.....	33
2. The evolving role of Corporate Secretaries.....	34
3. Roles and responsibilities of Corporate Secretaries.....	35
SECTION II – EMERGING TECHNOLOGIES AND THEIR IMPACTS ON CORPORATE SECRETARIES	38
1. Emerging technologies: Opportunities for Corporate Secretaries.....	39
2. Emerging technologies: Challenges for Corporate Secretaries.....	41
SECTION III – CORPORATE SECRETARIES AS GOVERNANCE PROFESSIONALS	42
1. Required competences and skills of Corporate Secretaries.....	43
2. Positioning Corporate Secretaries for success.....	45
3. Corporate Secretaries: To outsource or not to outsource?.....	47

VIOD - A PIONEERING AND PROFESSIONAL ORGANIZATION IN CORPORATE GOVERNANCE IN VIETNAM

The Vietnam Institute of Directors (VIOD), a member of the Global Network of Director Institutes (GNDI), is a professional, independent, and pioneering organization to promote standards and best practices in corporate governance and sustainability for Vietnamese corporations.

VIOD's activities aim to improve the professionalism of the board of directors, promote transparency and efficiency, gather and connect board members, and build a network of board members, business leaders, and economic sectors through corporate governance associated with sustainability, and thereby contributing to building a corporate governance and sustainability ecosystem for the stock market in particular and the financial market in general in Vietnam.

OUR MISSION



- ▶ Enhance the professionalism, expertise and status of Vietnamese Directors.
- ▶ Share best corporate governance practices and resources.
- ▶ Create a peer exchange and networking platform.
- ▶ Influence corporate policies and advocate for market reforms.
- ▶ Boost investor confidence in Vietnam's private sector and capital markets.

OUR VISION



- ▶ To be the pioneering and leading corporate governance professional organization in Vietnam.

OUR COMMITTED VALUES



Compliance

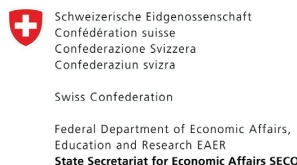


Transparency



Integrity

FOUNDING PARTNERS



FOUNDING MEMBERS



PLATINUM CMP MEMBERS



GOLD CMP MEMBERS



COOPERATING PARTNERS



SPONSORS



SECTION I

THE EVOLVING ROLE OF CORPORATE SECRETARIES





1 Corporate Secretaries: Who are they?

More and more countries are introducing the position of the Corporate Secretary, whether in law or through regulations, standards, or codes of corporate governance. The reason is that the Corporate Secretary is the person responsible in an organization for:

- Identifying what and advising why certain corporate governance best practices should be adopted by the organization. This may be as a result of compliance with laws, regulations, standards and codes or because the practices make good operational sense for the organization.
- Implementing within the organization those best practices through the creation and maintenance of cultures and relationships. This usually requires the corporate secretary to answer the how do we implement

question, which requires corporate secretaries to have emotional intelligence skills as well as technical skills.

- Facilitating communication between board members, the board and management, the chairman and the chief executive officer, the company and its shareholders, and the company and its stakeholders.

Listed companies in the world are usually required to have Corporate Secretaries. They are also found more and more in non-listed companies and in organizations in the public and not-for-profit sectors. This is because these organizations are also recognizing the importance of corporate governance and of having someone responsible for it within their organization.

2 The evolving role of Corporate Secretaries

“In today’s world, the role of the Corporate Secretary has no one meaning and covers a multitude of tasks and responsibilities. That said, the role lies at the heart of the governance systems of companies and is receiving ever great focus.”

—David Jackson, Former Corporate Secretary, BP plc

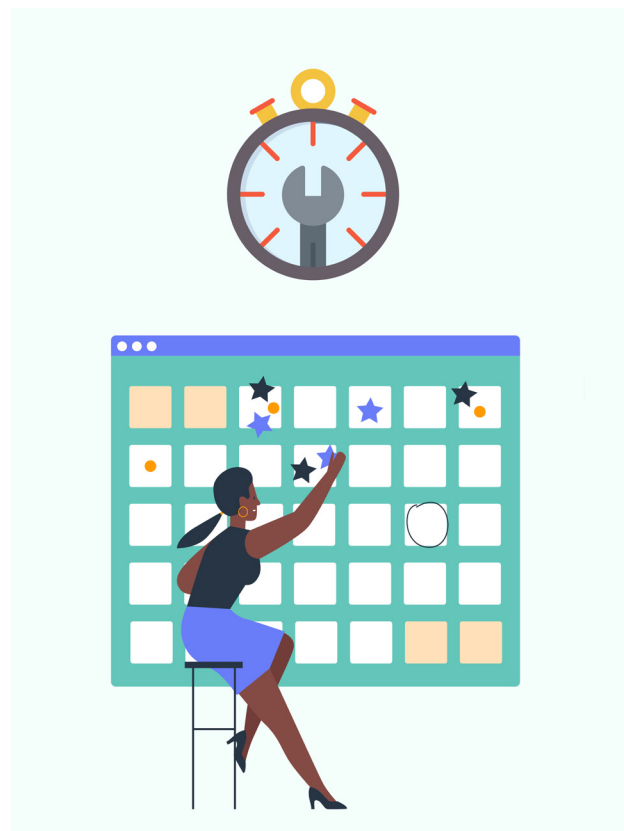
Corporate Secretaries are known to be essential players in the corporate world. They are even considered key guardians of corporate governance, trusted to help companies comply with legal and regulatory requirements and keep its board well-organized and functional. But their roles are often misunderstood and overlooked.

Traditionally, the role of Corporate Secretaries has been to provide administrative support to boards of directors and senior management. They typically manage company records, prepare board meeting agendas and minutes, and help with the company’s compliance with applicable laws and regulations.

In recent years, however, their role has evolved to include a more strategic focus, working closely with senior management and serving as a vital link between the board of directors and senior management. Corporate Secretaries have become more involved in driving business growth and ensuring that the company’s strategy is aligned with its objectives and values. They now play a bigger role in promoting good governance practices. They can also help in the development and implementation of governance policies and procedures and assist in maintaining transparent and ethical decision-making.

In today’s business environment, where companies face increased scrutiny and

regulatory requirements, the role of the Corporate Secretary has become even more vital. They are responsible for maintaining a culture of compliance and ensuring that their organization operates with integrity in mind. As Corporate Secretaries become more crucial in maintaining the corporate governance framework, companies now see them as key governance professionals essential to its growth and success.





Source: Convene, 2023

3 Roles and responsibilities of Corporate Secretaries

Corporate Secretaries can have multiple responsibilities within an organization. Their functions go beyond simply organizing board meetings and taking notes. Here are a few of the key roles that Corporate Secretaries play.

Record Keeper

As the record keeper, the Corporate Secretary maintains the company's legal documents, including meeting minutes, resolutions, contracts, and regulatory filings. They ensure that all documents are accurate, up-to-date, and accessible to the board of directors, shareholders, and other stakeholders as needed. They are responsible for storing, retrieving, and managing corporate documents, and can even help in creating the records as well.

Meeting Organizer

Corporate Secretaries are responsible for

planning and executing meetings for the organization, such as board meetings, shareholder meetings, and committees' meetings. They make sure that all participants are fully informed and prepared for the meeting, and that meetings run smoothly and efficiently.

They are also responsible for creating meeting agendas, coordinating meeting logistics, recording the minutes, and preparing meeting materials, such as reports and presentations.

Corporate Advisor

The Corporate Secretary may also act as a corporate advisor to the board of directors and senior management. They provide strategic advice on corporate governance, compliance, and risk management. Plus, stay up-to-date with governance trends and best practices to recommend to the board.

RECENT CORPORATE GOVERNANCE UPDATES

The revised G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023

[Sep. 2023] On September 11, 2023, the revised G20/OECD Principles of Corporate Governance were launched during a special event at the OECD. The key objectives of the G20/OECD Principles are (1) to promote access to finance, innovation and entrepreneurship; (2) to provide a framework to protect investors; and (3) to support corporate sector sustainability and resilience.

The key changes to the revised G20/OECD Principles are as follows:

- A new chapter on sustainability and resilience;
- New recommendations on company groups and institutional investors;
- New recommendations on board responsibilities and duties, and digital technologies;
- New recommendations on corporate debt and bondholders.

ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) 2023

[Oct. 2023] On October 16, 2023, the revised Asian Corporate Governance Scorecard (ACGS) was endorsed by the ASEAN Capital Markets Forum (ACMF) Chairs. This revision aligns with the updated G20/OECD Corporate Governance Principles and addresses recent developments in the capital markets and corporate governance practices. The amendments include new and updated criteria focusing on shareholder rights and equitable treatment, transparency and disclosure, board responsibilities, and the newly introduced area of sustainability and resilience.

Vietnam Listed Company Awards (VLCA)

[Dec. 2023] On December 15, 2023, more than 50 outstanding companies were honored at the Vietnam Listed Awards (VLCA) 2023 held in Cam Ranh. This year, the Corporate Governance Awards' Assessment Criteria set was supplemented with 18 additional questions:

- 1 question about organizing shareholders' general meetings;
- 2 questions about nominating board members to enhance diversity;
- 15 questions about sustainability and resilience.

The Vietnam Stock Market Development Strategy until 2030 (Decision 1726/QD-TTg)

[Dec. 2023] On December 29, 2023, Deputy Prime Minister Le Minh Khai approved the Vietnam Stock Market Development Strategy until 2030, which focuses on developing a stable, safe, efficient, and sustainable stock market. One of the six specific objectives is to improve the Corporate Governance quality of listed companies to be above the ASEAN region's average; apply good practices on environmental, social and governance (ESG) standards in the operational and monitoring activities at the stock exchanges and Vietnam Securities Depository and Clearing Corporation towards sustainable development in accordance with international practices.

Source: VIOD's consolidation

A Corporate Secretary also helps in overseeing the training of new directors. They may provide orientation on corporate governance and legal compliance, or suggest the best training and education programs to keep the board informed on best practices and ensure the company operates ethically and responsibly.

Compliance Officer

As the compliance officer, the Corporate Secretary ensures the organization complies with all applicable laws, regulations, and industry standards. They remain up to date with the relevant by-laws, reflect those updates in the corporate charters and administer compliance with the company's code of conduct. In other words, they play a critical part in protecting the organization from legal and reputational risks.

Additional Board Support

Corporate Secretaries also give additional support to the board of directors through drafting and reviewing board materials, coordinating board activities, and facilitating communication between board members and senior management. They may provide any necessary administrative support to ensure that the board can focus on strategic decision-making.

Overall, the multifaceted role of Corporate Secretaries is essential to the effective operation and compliance of any organization. Without their support, a company would struggle to navigate the complex world of corporate governance.

Details on the roles and responsibilities of Corporate Secretary are covered in VIOD's 1.5 day Corporate Secretary Master Program (CSMP). For further information, please check our website: <https://viod.vn>.

References:

- IFC (2016). *The Corporate Secretary: The Governance Professional*. IFC.
- Barao, J. (2023). *The Role of a Corporate Secretary in 2023*. Convene.
- Noia, C.D. (2023). *The revised OECD Principles of Corporate Governance*. OECD.
- ACFM (2023). *ASEAN Corporate Governance Scorecard Revised 2023*. ASEAN Capital Market Forum.
- Aravn (2023). *VLCA 2023 Press Release*. Vietnam Listed Company Awards.
- Law Library (2023). *Decision Approving The Vietnam Stock Market Development Strategy until 2030*. Law Library.



SECTION II

EMERGING TECHNOLOGIES AND THEIR IMPACTS ON CORPORATE SECRETARIES



The rise of digitalization and artificial intelligence (AI) have had profound effects on existing employee functions such as assistants or Corporate Secretaries. Some see emerging technologies can potentially render certain roles futile. On the flip side, they also offer a wealth of opportunities to redefine or improve people's work.

Digitalization has triggered the improvement of various processes in business operations and the boards also experienced this improvement as they went digital. They have proven how adopting new technologies has improved their communication of governance processes in and out of the boardroom. Following are a few examples about how digital solutions can help raise corporate governance:

- **An advanced board portal** can enhance board efficiency by managing board activities in a more structured way. As a secure and centralized platform to manage sensitive board materials and processes, it offers security, efficiency and administrative ease for board members, management and administrators alike, enabling seamless

collaboration between board members and management.

- **A secure e-meeting solution with integrated functions such as e-proxy** can make a difference by transforming traditional meetings digitally with scalability, and can be used for shareholder meetings, board meetings, online conferences, trainings in either hybrid or virtual approach. The adaptation of technology makes it easier for people to attend important meetings, thus encouraging participation and transparency.
- **E-signing, digital HR tools and other electronic solutions** can help streamline daily operations, while enhancing process control.

"It's not so much that the administrative roles [of Corporate Secretaries] will fall away; rather, they will be done in a different way."

—Waweru Mathenge, Chairman of the Institute of Corporate Secretaries in Kenya

1 Emerging technologies: Opportunities for Corporate Secretaries

Technological advancements, especially AI, present significant opportunities for Corporate Secretaries to improve efficiency, reduce errors, and streamline administrative tasks. This, in turn, allows them to focus more on strategic tasks, which not only elevates their position within the corporate structure but also amplifies their value to the organization.

As per CSSA best practices guide issued by Chartered Secretaries, Southern Africa in 2018, AI's benefits for Corporate Secretaries include:

- **Increased efficiency:** AI technologies can handle routine administrative tasks, allowing company secretaries to focus on more challenging and complex responsibilities.
- **Improved accuracy:** AI can significantly reduce errors in data processing, document preparation, and compliance procedures, enhancing the quality of corporate governance.
- **Speedy outcomes:** AI's cognitive processes enable faster decision-making and research, expediting various tasks.

- **Automation of repetitive tasks:** Tasks like filing documents, distributing minutes, drafting agendas, and handling routine contract clauses can be automated, saving time and reducing manual overload.
 - **Enhanced meeting support:** AI can provide data and statistics during meetings and even track facial expressions for board evaluations, contributing to more effective decision-making.
 - **Streamlined document management:** AI can automate document filing and distribution, ensuring compliance with regulatory authorities and reducing manual intervention.
 - **Research support:** AI can assist in extensive research on potential directors' backgrounds and other relevant topics, aiding in informed decision-making.
- Some useful tools Corporate Secretaries can use to streamline their workflow, improve communication, and ensure that their company operates more effectively are listed in the figure below.

6 Useful Tools for Corporate Secretaries

 <p>Board Portals</p>	 <p>Document Management Software</p>	 <p>Compliance Software</p>
 <p>Virtual Meeting Tools</p>	 <p>Digital Signature Software</p>	 <p>Email Management Tools</p>

Source: Convene, 2023

2 Emerging technologies: Challenges for Corporate Secretaries

Digitalization has undoubtedly reimagined the way Corporate Secretaries work – both in scope and execution. Since Corporate secretaries play a vital role in ensuring the effectiveness and efficiency of the board, especially during board meetings, as boards go digital, Corporate Secretaries must work closely with the board to ensure a seamless transition by minimizing the risks and disruptions brought about by doing so.

According to Nitin Potdar, M&A Partner at J. Sagar Associates, Corporate Secretaries typically face three distinct challenges in the boardroom digitalization process:

- **Adopting the right technology:** Corporate Secretaries should lead the board in choosing and ultimately utilizing the new technologies. With the right guidance from the Corporate Secretary, the board decides on the right product to invest in. However, the board may not get the right product the first time. Thus, the Corporate Secretary should initially conduct a needs assessment. The board can then match it with the appropriate board management software to use.
- **Training to handle the technology:** In many companies, the Corporate Secretary is the first person to grasp the potential of any implemented boardroom technology fully. He or she should spend enough time to train and understand all the new system's functionalities. On top of this, the Corporate Secretary should ensure that there will always be a backup line of support through the transition process and formal system utilization of the board.
- **Supporting the board members:** As part of the boardroom digitalization process, the board members must be trained by the technology provider. Corporate Secretaries must cultivate a complete sense of

assurance and confidentiality within the board. They should train together with the board to ensure that everyone can maximize the use of the tool. This holds everyone technologically aligned and kept in check during every virtual meeting.

In addition, while AI-driven technologies offer many benefits as mentioned above, they may not fully replace the complex and advisory aspects of Corporate Secretaries' role, which rely on expertise (especially legal expertise), emotional intelligence, critical analysis and judgement, and confidentiality management. As such, Corporate Secretaries play a vital role in ensuring that technology is used as a tool to enhance, rather than substitute, these human aspects of governance. They must strike a balance between leveraging technological advancements to increase operational efficiency and preserving the human elements to safeguard the integrity of the governance processes. This involves critically evaluating emerging technologies' benefits and risks (including data privacy and cybersecurity risks), ensuring they align with the company's policies and long-term objectives while maintaining a human touch in stakeholder interactions.

References:

- Walker, D. (2021). *Digitalization and the Role of the Corporate Secretary*. Convene.
- CS Shilpi Thapar (n.d). *Future of Company Secretaries in an AI-Driven World*. Shilpi Thapar and Associates (STA) Company Secretary Firm in Ahmedabad.
- CGJ. *How technology is changing the role of the corporate secretary*. CGJ HKCGI.
- USA Wire (2023). *The Evolving Role of a Company Secretary in the Digital Age*. USA Wire.

SECTION III

CORPORATE SECRETARIES AS GOVERNANCE PROFESSIONALS



1 Required competences and skills of Corporate Secretaries

The qualifications of a Corporate Secretary may vary depending on the organization's jurisdiction and specific requirements. Generally, the board of directors is responsible for the appointment or selection of a Corporate Secretary. In some cases, the CEO or Company President may have a role in this, as they may also work closely with the Corporate Secretary in managing day-to-day operations. The process for appointing or selecting a Corporate Secretary may vary depending on the company's bylaws, internal policies, and applicable laws and regulations.

A study in the United Kingdom determined that for Corporate Secretaries to carry out their role effectively they should be "commercially minded" or aware. This they saw as being an important feature of the job, especially as they advise the board on governance issues. To be commercially aware, an individual must understand the business he or she is in and make good practical decisions as a result. For the Corporate Secretary, this means having the ability to advise the board in a way that supports the board in making effective decisions. To be commercially aware a corporate secretary should be able to do the following:

- Understand how their organization makes money and creates value.
- Understand what their organization needs, now and in the future, to continue to make money and create value.
- Have a thorough understanding of their organization's competitive advantage.
- Keep up to date with the industry/sector that their organization operates within.

Some of the top qualifications for a Corporate Secretary that companies should look for are as follows:

Corporate Governance and legal knowledge

A deep understanding of Corporate Governance principles, legal and regulatory requirements, and administrative processes is essential. A Corporate Secretary should be adept at navigating the intricacies of board dynamics and have extensive knowledge of local and international laws and regulations to provide advice to the board and assure compliance. They play an important role in managing legal risks and ensuring that the company's actions are ethical and lawful, which prevents legal and reputational issues.

Professional certifications or licenses

In some jurisdictions, Corporate Secretaries may be required to hold professional certifications or licenses, such as the Institute of Chartered Secretaries and Administrators (ICSA) qualification or membership in a relevant professional organization. Having professional certifications and licenses demonstrates the Corporate Secretary's credibility and competence, as well as their adherence to ethical standards.

Ethical behaviors and trustworthiness

As Corporate Secretaries handle sensitive information, they must maintain the highest ethical standards to build trust with stakeholders. They must act in the best interests of the organization and avoid conflicts of interest. Their ethical behaviors and trustworthiness are vital in upholding the reputation of the company in the eyes of its stakeholders.

Communication skills

A Corporate Secretary serves as a key liaison between the board of directors, senior management, and other stakeholders. As such, excellent communication skills are crucial. Both



verbal and written communication is essential to effectively communicate with the board and senior executives in various contexts, such as board meetings and shareholder meetings.

Other critical aspects of effective communication include the ability to maintain confidentiality and clearly convey complex information, may it be board recommendations or best practices.

Strong time-management skills

Corporate Secretaries must be able to prioritize tasks and manage their time effectively to meet deadlines and ensure that all legal and regulatory requirements are met. They must

also be able to work well under pressure and adapt to changing priorities.

Strong organizational skills are also essential for a Corporate Secretary to deliver multiple responsibilities in a timely manner and ensure the company complies with best practices. This involves tasks like managing company records, coordinating meetings, and providing support to the board and senior management.

2 Positioning Corporate Secretaries for success

In an age of ever-increasing regulations and demands on boards, the importance of the governance role to be played by the Corporate Secretary is apparent. In her paper for IFC Corporate Governance Publication #34, Loren Wulfsohn, Group Secretary and Head of Governance of a major Banking and Financial Services Group on the African continent, refers to the Corporate Secretary as a “polymath” – a person whose expertise spans a significant number of different subject areas; such a person is known to draw on complex bodies

of knowledge to solve specific problems. As a “polymath,” the Corporate Secretary is advised to organize, prioritize and declutter; connect; never be afraid to challenge; keep calm; and keep growing.

To ensure the professional growth of Corporate Secretaries, upskilling is imperative to train and learn new skills continuously. Doing so can raise the value of Corporate Secretaries as they help raise the efficiency and effectiveness of the board.

“Once Corporate Secretaries are able to upskill, you create more value in the work that you do. Once you create more value, then you know your role becomes more valuable.”

—Raymond Lam, CEO of CrewCorp Services

Particularly, boardroom digitalization has opened up limitless possibilities for growth for Corporate Secretaries and the roles they take on. Embracing ongoing education and leveraging technology to enhance the way they work are not just an added advantage but a necessity for Corporate Secretaries to fulfill their roles better. They need to be adept at handling emerging technologies and flexible enough to navigate the challenges of today’s rapidly changing business landscape. Corporate Secretaries must therefore be agile in adopting these technologies to drive efficiency, ensure regulatory compliance, and provide valuable insights that shape corporate governance strategies and facilitate better decision-making.



ADVICE FOR THE CORPORATE SECRETARY AS A “POLYMATH”

Organize, prioritize and declutter	Connect	Never be afraid to challenge	Keep calm	Keep growing
<ul style="list-style-type: none"> • Focus on important issues by ensuring that systems are in place to facilitate the more "ordinary" administrative tasks • Embrace technology and motivate for expenditure where technology will lead to clear benefits for the function 	<ul style="list-style-type: none"> • Networks: build relationships that will provide access to all relevant information and ensure that information flows are adequate • Create external networks: Through organized special-interest groupings or like-minded professionals. Large organizations can create a knowledge base, but smaller organizations need to find ways to stay ahead of the knowledge curve to anticipate developments and understand their impact on company • Seek out mentors where relevant 	<ul style="list-style-type: none"> • It can be difficult to be heard especially where you have challenges in achieving credibility or there is a difficult Chair/CEO, but it is critical to retain resolve and courage • Without waivering, find ways to handle challenges, including seeking out appropriate mentors that can help you deal with tricky situations • Say no to the addition of responsibilities to your portfolio that will hamper performance of governance and core duties 	<ul style="list-style-type: none"> • Remain a calm and objective voice both around the boardroom table and in ensuring that the Chair, Chief Executive and board make appropriate and carefully reasoned decisions • Objectivity is required in providing advice to board and individual directors 	<ul style="list-style-type: none"> • Keep current with developments in legislation and best practices • Understand areas for development and seek out programs that can close your knowledge gaps, both in relation to the industry and the role itself • Follow developments in similar markets and industries that will be good indicators of governance trends

Source: IFC Corporate Governance Publication #34

3 Corporate Secretaries: To outsource or not to outsource?

While some organizations have in-house Corporate Secretaries, some choose to outsource the role and functions of Corporate Secretaries to an independent practitioner or a law or accountancy firm. Each approach has its own benefits. Companies should carefully consider their current governance practices, needs, and resources to make the best informed decisions as to whether to outsource Corporate Secretaries or not.

Where the role of the Corporate Secretary is outsourced, the directors maintain responsibility for the duties that should be carried out by the Corporate Secretary if one were employed in-house. Therefore, there needs to be oversight of the third party fulfilling the role.

REASONS TO OUTSOURCE

1. To ensure that all of the statutory and regulatory requirements are met by a specialized firm. These requirements in some countries are changing regularly as new laws and regulations are introduced.
2. To reduce costs of employing a person with a specific qualification, especially in a company start-up.
3. To fulfill a requirement that company documents be filed online, which requires a PIN for security reasons. There may also be requirements that filings be done by a professional firm. For smaller companies, it may be more cost effective or efficient to outsource the role to a professional firm.

REASONS NOT TO OUTSOURCE

An in-house Corporate Secretary:

1. Acquires an in-depth knowledge and understanding of the company and its history and also develops relationships with the board and management that an external firm lacks.
2. Is available at all times to discuss corporate governance issues. An outsource firm may be much slower in providing assistance or response to questions.
3. Offers a wide range of services and is able to take on other responsibilities in a start-up or smaller company. For example, ICSA educates people in management, law, and accountancy.
4. May provide support that is difficult for an external firm to provide, for example, assisting the Chairman in preparing for meetings.
5. Can be relied on to maintain confidentiality. In-house corporate secretaries can in many cases be held liable for any breaches in confidentiality, whereas this may be problematic in cases of an outsourced service.

References:

- IFC (2016). *The Corporate Secretary: The Governance Professional*. IFC.
- Barao, J. (2023). *The Role of a Corporate Secretary in 2023*. Convene.
- Walker, D. (2021). *Digitalization and the Role of the Corporate Secretary*. Convene.
- Wulfsohn, L (n.d). *The Company Secretary as Polymath*. IFC Corporate Governance Knowledge Publication.



SCHEDULE OF ACTIVITIES & EVENTS 2024

DCP
Director Certification
Program

CSMP
Corporate Secretary
Master Program

ACMP
Audit Committee
Master Program

January

M	T	W	T	F	S	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

February

M	T	W	T	F	S	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29			

March

M	T	W	T	F	S	S
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

April

M	T	W	T	F	S	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

May

M	T	W	T	F	S	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

June

M	T	W	T	F	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

July

M	T	W	T	F	S	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

August

M	T	W	T	F	S	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

September

M	T	W	T	F	S	S
30						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

October

M	T	W	T	F	S	S
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

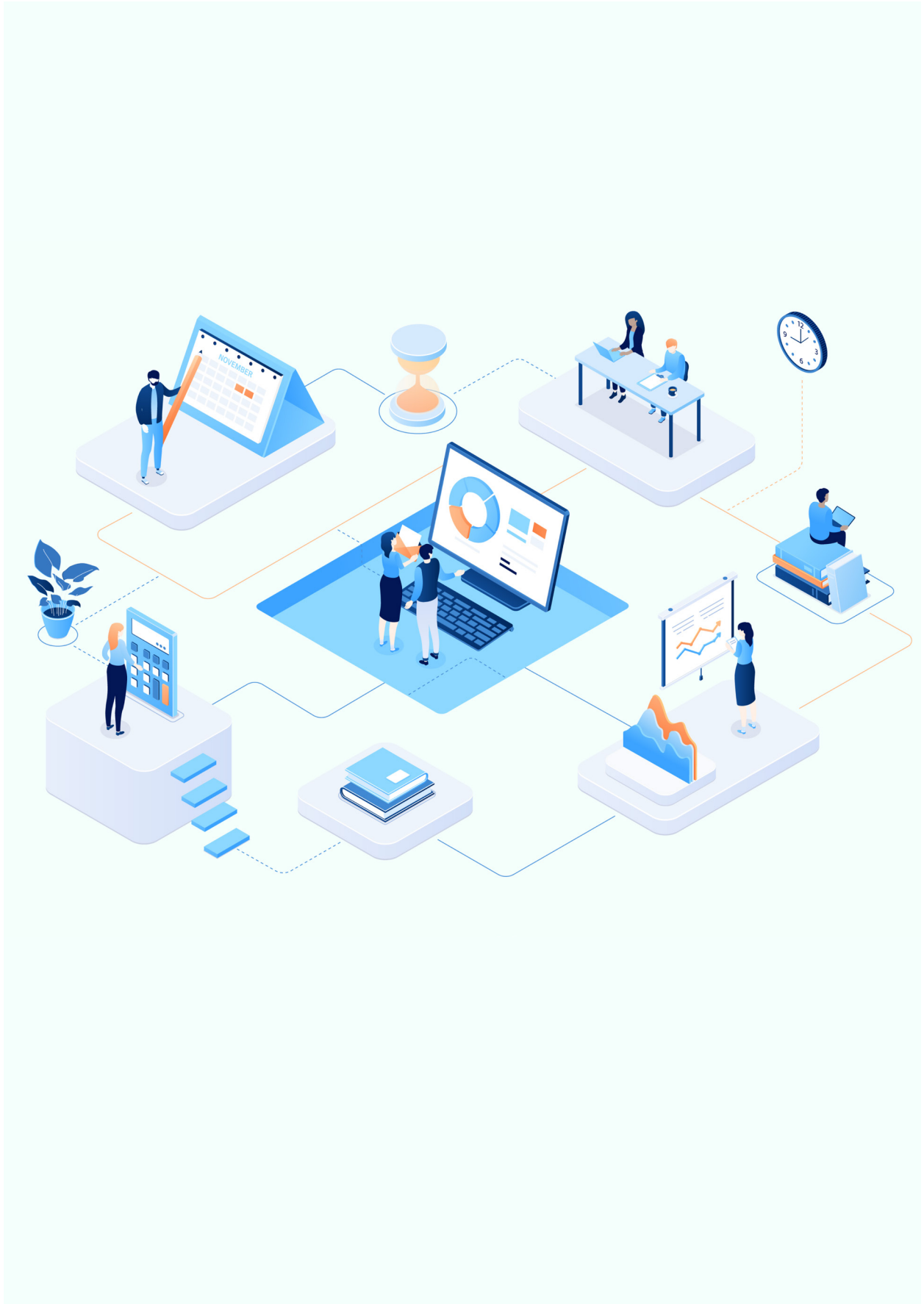
November

M	T	W	T	F	S	S
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

December

M	T	W	T	F	S	S
30	31					1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

Note: Events jointly organized with our partners will be announced later.



VIỆN THÀNH VIÊN HĐQT VIỆT NAM

Trụ sở chính tại Hà Nội:

Tầng 7, Tòa nhà Vinaconex,
Số 34 Láng Hạ,
Quận Đống Đa, Hà Nội

Văn phòng Thành phố Hồ Chí Minh:

Tầng 21, Tòa nhà Vietcombank,
Số 5, Công trường Mê Linh, Bến Nghé,
Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh

Điện thoại: +84 936 249 697

Email: info@viod.vn

Website: <http://www.viod.vn>

VIETNAM INSTITUTE OF DIRECTORS

Headquarter:

Level 7, Vinaconex Tower,
No. 34 Lang Ha Street,
Dong Da District, Hanoi

Ho Chi Minh City Office:

Level 21, Vietcombank Tower,
No. 5 Me Linh Square, Ben Nghe Ward,
District 1, Ho Chi Minh City

Phone: +84 936 249 697

Email: info@viod.vn

Website: <http://www.viod.vn>

