



ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՆՈՆԱԳԻՐՔ
«ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԱՑ ԲԱԺՆԵՏԻՐԱԿԱՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆ



ՀԱՍՏԱՏՎԱԾ Է
«ԱՎԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԲԸ Խորհրդի կողմից
28/02/2022թ., արձանագրություն թիվ 133

ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՆՈՆԱԳԻՐՔ

«ԱՎԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԱՑ ԲԱԺՆԵՏԻՐԱԿԱՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ	9
Սկզբունք 1. Խորհրդի ընդհանուր պատասխանատվությունը	15
Սկզբունք 2. Խորհրդի գործառույթները	23
Սկզբունք 3. Խորհրդի և խորհրդի անդամների պարտականությունները	27
Սկզբունք 4. Խորհրդի անկախությունը	31
Սկզբունք 5. Խորհրդի կառուցվածքը և գործունեությունը	35
Սկզբունք 6. Խորհրդի որակավորումները և կազմը	43
Սկզբունք 7. Ավագ ղեկավարությունը	49
Սկզբունք 8. Խմբի կառավարումը	53
Սկզբունք 9. Ռիսկերի կառավարման գործառույթը	57
Սկզբունք 10. Ռիսկերի բացահայտումը, մոնիտորինգը և վերահսկումը	61
Սկզբունք 11. Ռիսկերի հաղորդակցումը	67
Սկզբունք 12. Համապատասխանությունը	71
Սկզբունք 13. Ներքին աուդիտը	75
Սկզբունք 14. Փոխհատուցումը	79
Սկզբունք 15. Բացահայտումը և թափանցիկությունը	85

ՆԱԽԱԲԱՆ

1. «ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ» բաց բաժնետիրական ընկերությունն (այսուհետ՝ նաև՝ «ԱԿԲԱ Բանկ») իր արմատներով գնում է դեպի եվրոպական բանկային գործունեության և կորպորատիվ կառավարման լավագույն ավանդույթները: Հիմնադրվելով 1996թ. ֆրանսիական Կրեդիտ Ագրիկոլ և հոլանդական Ռաբոբանկի համատեղ ջանքերով և հետագայում իր բաժնետերերի կազմում ներգրավելով նաև ֆրանսիական Կրեդիտ Ագրիկոլ բանկին՝ ԱԿԲԱ Բանկը հետևողականորեն փորձել է Հայաստանի բանկային համակարգ ներկրել եվրոպական գործարար աշխարհի արժեքներն ու գործելաոճը: Դրանից անմաս չի մնացել նաև Բանկի կառավարումը, որը մշտապես բարելավվել է՝ ձգտելով ապահովել միջազգային լավագույն չափանիշները: Որպես ընտրված արժեքների ապահովում, ԱԿԲԱ Բանկը հանձնառություն է ստանձնել շարունակել իր կորպորատիվ կառավարման համակարգի զարգացման գործընթացը:

2. Կորպորատիվ կառավարումը Բանկում բաշխում է լիազորությունները և պարտականությունները, որոնց միջոցով Բանկի խորհուրդն (այսուհետ՝ Խորհուրդ) ու ավագ ղեկավարությունը (Բանկի գլխավոր գործադիր տնօրենը և վերջինիս տեղակալները) իրականացնում են իրենց գործունեությունը, ներառյալ, թե ինչպես են նրանք.

- սահմանում Բանկի ռազմավարությունն ու խնդիրները.
- ընտրում և հսկում անձնակազմին.
- օրական կտրվածքով իրականացնում Բանկի բիզնեսը.
- պաշտպանում ավանդատուների շահերը, բավարարում բաժնետերերի նկատմամբ պարտավորությունները և հաշվի առնում այլ ճանաչված շահագրգիռ կողմերի շահերը.
- համապատասխանեցնում կորպորատիվ մշակույթը, կորպորատիվ գործունեությունը և վարքն այն ակնկալիքին, որ Բանկը գործելու է անվտանգ և ապահով կերպով, բարեխղճորեն և գործող օրենսդրությանը համաձայն.
- ստեղծում վերահսկման գործառնություններ:

3. Կորպորատիվ կառավարման հիմնական նպատակը կայուն հիմունքներով շահագրգիռ կողմերի շահերի պաշտպանությունն է՝ հանրային շահին համապատասխան: Հատկապես մանրածախ բանկերի դեպքում շահագրգիռ կողմերի մեջ բաժնետերերի շահը ստորադաս է ավանդատուների շահերին:

4. Բանկը գիտակցում է, որ լավ կորպորատիվ կառավարումը կարող է ստեղծել հետևյալ մրցակցային առավելությունները.

- ավելի մեծ հասանելիություն արտաքին ֆինանսավորմանը, ինչը կարող է հանգեցնել ավելի մեծ ներդրումների, ավելի մեծ աճի և ավելի շատ աշխատատեղերի ստեղծման: Այսօր ներքին և միջազգային ներդրողները հաճախ խուսափում են այն ընկերություններից,

որոնք չեն երաշխավորում ներդրողների իրավունքները, չեն ապահովում կորպորատիվ տեղեկատվության պատշաճ բացահայտում և խորհրդի հուսալի գործունեություն:

- կապիտալի ավելի ցածր, իսկ Բանկի ավելի բարձր արժեք, որոնք բարձրացնում են ներդրումների գրավչությունը:
- ավելի լավ օպերացիոն կատարողական՝ ռեսուրսների ավելի արդյունավետ բաշխելու և ավելի լավ ղեկավարելու միջոցով:
- ավելի ցածր ռիսկեր:
- բոլոր շահագրգիռ կողմերի միջև ավելի լավ հարաբերություններ, ինչի արդյունքում բարելավվում են աշխատանքային հարաբերությունները, ինչպես նաև սոցիալական ասպեկտների հետ կապված մթնոլորտը, ինչպես օրինակ շրջակա միջավայրի պաշտպանությունը:

5. Արդյունավետ կորպորատիվ կառավարումը կարևոր նշանակություն ունի նաև բանկային հատվածի և ամբողջ տնտեսության պատշաճ գործունեության համար: Բանկերը կարևոր դեր են խաղում տնտեսությունում խնայողներից և ավանդատուներից միջոցները փոխանցելով գործունեություններին, որոնք աջակցում են ձեռնարկություններին և խթանում տնտեսական աճը: Բանկերի անվտանգությունն ու ապահովությունը կարևոր են ֆինանսական կայունության համար, և հետևաբար, նրանց բիզնեսի վարման ձևը կարևոր նշանակություն ունի տնտեսական առողջության համար: Կառավարման թուլությունն այն բանկերում, որոնք նշանակալի դեր ունեն ֆինանսական համակարգում, կարող է հանգեցնել խնդիրների փոխանցմանը բանկային հատվածին և ողջ տնտեսությանը:

6. Վերստուգող մարմինները (Բանկի դեպքում՝ ՀՀ կենտրոնական բանկը) խիստ շահագրգռված են առողջ կորպորատիվ կառավարման մեջ, քանի որ դա բանկի անվտանգ և առողջ գործունեության կարևորագույն տարր է և կարող է բացասաբար ազդել բանկի ռիսկի պրոֆիլի վրա, եթե արդյունավետ չաշխատի: Լավ կառավարվող բանկերը նպաստում են արդյունավետ և ծախսարդյունավետ վերահսկողական գործընթացի պահպանմանը, քանի որ վերահսկողական միջամտության կարիքն ավելի քիչ է լինում:

7. Ապահով կորպորատիվ կառավարումը կարող է թույլ տալ, որ վերահսկողն ավելի մեծ հույս դնի բանկի ներքին գործընթացների վրա: Այս առումով, վերահսկողական փորձը ընդգծում է յուրաքանչյուր բանկում լիազորությունների, պատասխանատվության, հաշվետվականության և զսպումների ու հակակշիռների համապատասխան մակարդակներ ունենալու կարևորությունը, ներառյալ՝ խորհրդի, ավագ ղեկավարության, ռիսկերի կառավարման, համապատասխանության և ներքին աուդիտի գործառնությունների համար:

8. Կորպորատիվ կառավարման համակարգում կենտրոնական դեր են խաղում ընկերությունների կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքերը, որոնք ծառայում են որպես խորհրդի գործունեության ներքին ընթացակարգ: Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի (այսուհետև՝ Կանոնագիրք) նպատակն է լրացնել Բանկի կանոնադրության և կորպորատիվ կառավարման ոլորտում ՀՀ օրենսդրությամբ սահմանված կանոնները և կարգավորումները՝ հստակեցնելով կորպորատիվ կառավարման կառուցվածքը, խորհրդի և դրան կից հանձնաժողովների գործունեության ընթացակարգերը, ինչպես նաև խորհրդի անդամների պարտավորությունները՝ հատկապես կապված Կանոնագրքի և գործող օրենսդրության («Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» և «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» ՀՀ օրենքներ) պահանջների հետ: Ուստի, Կանոնագիրքն առավելապես կոչված է կարգավորել խորհրդի գործունեության հետ կապված բոլոր էական հարցերը:

9. Կանոնագրքի հիմքում ընկած է սկզբունքների փաթեթ, որոնք շեշտում են լավ կորպորատիվ կառավարման արժեքը երկարաժամկետ կայուն հաջողության համար: Կիրառելով այդ սկզբունքները, հետևելով ավելի մանրամասն կարգավորումներին և դրանց հետ կապված ուղեցույցներին՝ Բանկը կարող է իր ողջ հաշվետվական համակարգով ցույց տալ, թե ինչպես է իր կառավարումը նպաստում իր երկարաժամկետ կայուն հաջողությանը և հասնում ավելի լայն նպատակների:

10. Կանոնագրքի արդյունավետ կիրառումը մեծապես կախված է այն բանից, թե ինչպես են խորհուրդն ու Բանկը կիրառում սկզբունքների ոգին: Կանոնագիրքը չի սահմանում կոշտ կանոնների շարք. փոխարենը այն առաջարկում է ճկունություն՝ սկզբունքների կիրառման «համապատասխանի կամ բացատրի» կարգավորումների և օժանդակ ուղեցույցների միջոցով: Սա հակադրվում է կանոնների վրա հիմնված մոտեցմանը, որը կոշտ կերպով սահմանում է ճշգրիտ դրույթներ, որոնք պետք է պահպանվեն: Խորհրդի պարտականությունն է խելամտորեն օգտագործել այդ ճկունությունը, այնպես ինչպես ներդրողների ու նրանց խորհրդատուների պարտականությունը՝ մտածված գնահատել Բանկի որդեգրած տարբերակված մոտեցումը:

11. Կանոնագիրքը, նախևառաջ, բխում է «Կորպորատիվ կառավարման սկզբունքներից», որոնք հրապարակվել են Տնտեսական համագործակցության և զարգացման կազմակերպության (ՏՀԶԿ) կողմից: Լայնորեն ընդունված և վաղուց հաստատված ՏՀԶԿ սկզբունքները նպատակ ունեն օժանդակել կառավարություններին կորպորատիվ կառավարման իրենց համակարգերը գնահատելու և բարելավելու ջանքերում, ինչպես նաև խորհրդատվություն տրամադրելու ֆինանսական շուկաների մասնակիցներին և կարգավորողներին:

12. Հաջորդիվ, Կանոնագիրքը հիմնված է Բանկային վերահսկողության Բազելյան կոմիտեի 2015թ. հրապարակած «Կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները բանկերի համար» ուղեցույցի վրա: Նշված ուղեցույցը բխում է Բազելյան կոմիտեի 2010թ. հոկտեմբեր ամսվա Կորպորատիվ կառավարման զարգացման սկզբունքներից, որոնք իրենցից ներկայացնում էին կորպորատիվ կառավարման առողջ պրակտիկան բանկային կազմակերպություններում խթանելու Կոմիտեի երկարաժամկետ ջանքերի հետևողական զարգացում: 2010թ.-ի սկզբունքները փորձում էին արտացոլել 2007թ.-ին սկսված համաշխարհային ֆինանսական ճգնաժամի հիմնական դասերը և բարելավել բանկերի կառավարման և վերահսկողների կողմից այս կարևոր ոլորտի վերահսկման մեթոդները:

13. Բազելյան կոմիտեի 2015թ. հրապարակած «Կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները բանկերի համար» ուղեցույցի նպատակներից մեկը կոլեկտիվ հսկողության և ռիսկերի կառավարման խորհրդի պարտականությունների բացահայտ ամրապնդումն է: Մեկ այլ կարևոր նպատակ է ռիսկերի կառավարման հիմնական բաղադրիչների, ինչպիսիք են ռիսկի մշակույթը, ռիսկի ախորժակը և դրանց կապը բանկի ռիսկի կարողության հետ, շեշտադրումը: Վերանայված ուղեցույցում ներկայացված են նաև խորհրդի, խորհրդի ռիսկերի հանձնաժողովի, ավագ ղեկավարության և հսկողական գործառնությունների, ներառյալ ռիսկերի պատասխանատուի և ներքին աուդիտի, առանձնահատկությունները: Մեկ այլ կարևոր շեշտադրում է բանկերի ընդհանուր զսպումների և հակակշիռների ամրապնդումը:

14. Քանզի ընկերության կառավարումը դինամիկ խնդիր է, Կանոնագիրքը նույնպես պետք է դինամիկ կերպով բարելավվի: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է պարբերաբար, բայց ոչ պակաս, քան տարեկան մեկ անգամ անդրադառնալ Կանոնագրքին, վերանայել և բարելավել այն, քանի որ ձեռնարկատիրությունը և լավագույն փորձը շարունակաբար փոփոխվում են ի պատասխան հասարակությունում փոփոխվող բարքերի:

15. Կանոնագրքի կիրառումը պետք է համաչափ լինի Բանկի և խմբի չափին, բարդությանը, կառուցվածքին, տնտեսական նշանակությանը, ռիսկի պրոֆիլին և բիզնեսի մոդելին: Դա նշանակում է, որ անհրաժեշտության դեպքում կկատարվեն խելամիտ ճշգրտումներ:

16. Կանոնագիրքը կրում է բացառապես ներքին օգտագործման բնույթ և պարտադիր չէ բաժնետերերի կամ երրորդ անձանց համար: Յուրաքանչյուր Խորհրդի անդամ անհատապես պարտավորվում է առաջնորդվել Կանոնագրքով: Կանոնագիրքը ստորագրվում է Խորհրդի յուրաքանչյուր անդամի կողմից՝ իր պաշտոնավարման սկզբում:

Կորպորատիվ կառավարման զեկույցը (Խորհրդի տարեկան զեկույց)

Կանոնագիրքը կենտրոնանում է որոշակի սկզբունքների կիրառման վրա: Լավագույն փորձով ընկերությունների ցուցակման կանոնները պահանջում են, որ ընկերությունները հրապարակեն զեկույց, որը բաժնետերերին թույլ կտա գնահատել, թե ինչպես են կիրառվել սկզբունքները: Կառավարման մոտեցումը գնահատելու ներդրողների ունակությունը չափազանց կարևոր է: Ձեկույցը պետք է ներառի սկզբունքների կիրառման դեպքերը Բանկի առանձնահատուկ հանգամանքների համատեքստում և այն, թե ինչպես է խորհուրդը սահմանել Բանկի առաքելությունը և ռազմավարությունը, իր ընդունած որոշումների միջոցով լուծել խնդիրները և հասել արդյունքների:

Կորպորատիվ կառավարման զեկույցը պետք է նաև հետևողականորեն կապված լինի տարեկան զեկույցի այլ մասերի, մասնավորապես՝ Ռազմավարական զեկույցի և այլ լրացուցիչ տեղեկատվության հետ, որպեսզի բաժնետերերը կարողանան արդյունավետորեն գնահատել Բանկի կառավարման կարգավորումների, Խորհրդի գործունեության և ներդրումների որակը: Ձեկույցը պետք է ներառի նաև տեղեկատվություն, որը բաժնետերերին հնարավորություն կտա գնահատել, թե ինչպես են խորհրդի անդամները և ղեկավարությունը նպաստել Բանկի հաջողությանը:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 1.

Խորհրդի ընդհանուր պատասխանատվությունը

Խորհուրդն ընդհանուր պատասխանատվություն է կրում Բանկի համար, ներառյալ Բանկի ռազմավարական նպատակների, կառավարման համակարգի և կորպորատիվ մշակույթի հաստատումը և վերահսկումը:

Խորհրդի պատասխանատվությունը

17. Խորհուրդը հանդիսանում է Բանկի բիզնես ռազմավարության և ֆինանսական կայունության, կորպորատիվ մշակույթի հաստատման և վերահսկման, առանցքային անձնակազմի հարցերով որոշումների, ներքին կազմակերպման և կառավարման կառուցվածքի ու պրակտիկայի, ինչպես նաև ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության ապահովման հիմնական պատասխանատուն: Խորհուրդը կարող է իր որոշ գործառնություններ, սակայն ոչ իր պատասխանատվության ներքո գտնվող հարցերը, պատվիրակել խորհրդին կից հանձնաժողովներին, եթե կա նման անհրաժեշտություն:

18. Խորհուրդը պետք է հաստատի և լինի բավարարված Բանկի կազմակերպական կառուցվածքով: Դա խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը հնարավորություն կտա կատարել իրենց պարտականությունները և կնպաստի արդյունավետ որոշումների կայացմանն ու լավ կառավարմանը: Սա ներառում է խորհրդի, ավագ ղեկավարության և ռիսկերի կառավարման ու վերահսկման գործառնությունների համար պատասխանատու անձանց հիմնական պարտականությունների և լիազորությունների հստակ սահմանումը:

19. Ըստ այդմ, խորհուրդը պետք է.

- ակտիվորեն ներգրավվի Բանկի գործերում և հետևի Բանկի բիզնեսի և արտաքին միջավայրի էական փոփոխություններին, ինչպես նաև գործի ժամանակին՝ Բանկի երկարաժամկետ շահերը պաշտպանելու համար.
- հաստատի Բանկի բիզնես նպատակները ու ռազմավարությունը, վերահսկի դրանց զարգացումը, մշտադիտարկի իրականացումը.
- առաջնային դեր ունենա Բանկի կորպորատիվ մշակույթի և արժեքների հաստատման գործում.
- վերահսկի Բանկի կազմակերպական կառուցվածքի կիրառումը և պարբերաբար վերանայի, որ այն մնա նպատակահարմար՝ հաշվի առնելով Բանկի չափի, բարդության, աշխարհագրական տեղակայման, բիզնեսի ռազմավարության, շուկաների և կարգավորող պահանջների էական փոփոխությունները.

- ավագ ղեկավարության և ռիսկերի պատասխանատուի հետ միասին հաստատի Բանկի ռիսկի օրհանգրվանը՝ հաշվի առնելով մրցակցային և կարգավորիչ դաշտը և Բանկի երկարաժամկետ շահերը, ռիսկերի ազդեցությունը և ռիսկերը արդյունավետ կառավարելու ունակությունը.
- վերահսկի Բանկի կողմից Ռիսկի օրհանգրվանի հայտարարության (risk appetite statement), ռիսկերի քաղաքականության և ռիսկերի սահմանաչափերի պահպանումը.
- հաստատի Բանկի կապիտալի համարժեքության գնահատման գործընթացին, կապիտալի և իրացվելիության ծրագրերին, համապատասխանության քաղաքականությանը և պարտականություններին, ինչպես նաև ներքին հսկողության համակարգին վերաբերող մոտեցումները և վերահսկի առանցքային քաղաքականությունների կիրառումը.
- պահանջի, որ Բանկը պահպանի հուսալի ֆինանսական գործառույթի իրականացումը, որը պատասխանատու է հաշվապահական հաշվառման և ֆինանսական տվյալների համար.
- հաստատի տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունները և պահանջի կրիտիկական ոլորտների պարբերական անկախ ուսումնասիրություն.
- հաստատի գլխավոր գործադիր տնօրենի, ավագ ղեկավարության հիմնական անդամների և հսկողական գործառույթներ իրականացնող ղեկավարների ընտրությունը և վերահսկի նրանց կատարողականը.
- վերահսկի վարձատրությունների հետ կապված Բանկի մոտեցումը, ներառյալ ղեկավարության վարձատրության մոնիտորինգը ու գնահատումը, ինչպես նաև գնահատի, թե արդյոք այն համահունչ է Բանկի ռիսկերի մշակույթին և ռիսկի օրհանգրվանին.
- վերահսկի իրազեկման (whistleblowing) քաղաքականությունների և ընթացակարգերի ամբողջականությունը, անկախությունը և արդյունավետությունը:

20. Խորհուրդը պետք է ապահովի, որ փոխկապակցված անձանց (ներառյալ խմբի ներսում) հետ գործարքներն ուսումնասիրվեն, որպեսզի գնահատվի ռիսկը և դրանք ենթարկվեն համապատասխան սահմանափակումների (օրինակ՝ պահանջելով, որ այդպիսի գործարքները կնքվեն փոխադարձ շահավետ պայմաններով) և Բանկի կորպորատիվ կամ բիզնես ռեսուրսները չյուրացվեն կամ չչարաշահվեն:

21. Այս պարտականություններն իրականացնելիս խորհուրդը պետք է հաշվի առնի ավանդատուների, բաժնետերերի և այլ համապատասխան շահագրգիռ կողմերի օրինական շահերը: Այն նաև պետք է ապահովի, որ Բանկն արդյունավետ հարաբերություններ պահպանի իր վերահսկիչ՝ ՀՀ կենտրոնական բանկի հետ:

22. Խորհրդի պատասխանատվության համատեքստում «վերահսկել» տերմինը պետք է ընկալվի որպես «վերահսկել և լինել բավարարված»:

Բիզնես ռազմավարությունը

Չաջողակ ընկերությունն առաջնորդվում է արդյունավետ և գործունյա Խորհրդի կողմից, որի դերն է նպաստել ընկերության երկարաժամկետ կայուն հաջողությանը՝ բաժնետերերի համար ստեղծելով արժեք և նպաստելով ավելի լայն հասարակությանը:

23. Խորհուրդը պետք է հաստատի Բանկի առաքելությունը, արժեքները և ռազմավարությունը և համոզվի, որ դրանք և Բանկի մշակույթը համահունչ են:

24. Խորհուրդը պետք է ապահովի, որ առկա լինեն անհրաժեշտ ռեսուրսները, որպեսզի Բանկը հասնի իր նպատակներին և չափի դրանց արդյունավետությունը:

25. Խորհուրդը պետք է գնահատի այն հիմքը, որին հենվելով, Բանկն երկարաժամկետ կտրվածքով ստեղծում և պահպանում է արժեք: Խորհուրդն իր տարեկան զեկույցում պետք է նկարագրի, թե ինչպես են հետագա հաջողությունների համար հաշվի առնվել և հասցեագրվել հնարավորություններն ու ռիսկերը, Բանկի բիզնես մոդելի կայունությունը և ինչպես է Խորհրդի կառավարումը նպաստում Բանկի ռազմավարության իրականացմանը:

26. Խորհուրդը պետք է գնահատի և մշտադիտարկի Բանկի մշակույթը: Եթե Խորհուրդը բավարարված չէ այն բանով, որ Բանկի ողջ գործունեությունում քաղաքականությունը, պրակտիկան և վարքագիծը համահունչ չեն Բանկի առաքելությանը, արժեքներին և ռազմավարությանը, այն պետք է գա համոզման, որ Ղեկավարությունն ուղղիչ գործողություններ է ձեռնարկում: Տարեկան զեկույցը պետք է բացատահայտի Խորհրդի գործունեությունը և ձեռնարկված միջոցառումները: Բացի այդ, այն պետք է ներառի բացատրություն Բանկի աշխատուժում ներդրումներ կատարելու և պարգևատրելու մոտեցումների մասին: Տարեկան զեկույցը հրապարակվում է մինչև յուրաքանչյուր տարվա մայիսի 7-ը և ընդգրկում է դրան նախորդող տարվա ժամանակաշրջանը:

27. Բացի պաշտոնական ընդհանուր ժողովներից, Խորհրդի նախագահը պետք է մշտական կապ պաշտպանի խոշոր բաժնետերերի հետ՝ կառավարման և կատարողականի վերաբերյալ նրանց տեսակետները հասկանալու համար՝ համադրելով դրանք ռազմավարության հետ: Հանձնաժողովների նախագահները պետք է մշտական կապ պաշտպանեն բաժնետերերի հետ իրենց պատասխանատվության ոլորտներին վերաբերող նշանակալի հարցերով: Խորհրդի նախագահը պետք է ապահովի, որ Խորհուրդը, որպես ամբողջություն, հստակ հասկանա բաժնետերերի տեսակետները:

Կորպորատիվ մշակույթը և արժեքները

28. Լավ կառավարման հիմնարար բաղադրիչ է պատասխանատու և էթիկական վարքի համար համապատասխան նորմերի ամրապնդման կորպորատիվ մշակույթը: Այս նորմերը հատկապես կարևոր են Բանկի ռիսկի իրազեկվածության, ռիսկի դիմելու վարքագծի և ռիսկերի կառավարման առումով (այսինքն՝ Բանկի «ռիսկի մշակույթը»):

29. Առողջ կորպորատիվ մշակույթ խթանելու համար Խորհուրդը պետք է ամրապնդի «տոնի վերից սահմանումը» (“tone at the top”)

- այնպիսի կորպորատիվ արժեքներ սահմանելով և պահպանելով, որոնք ստեղծում են ակնկալիքներ, որ ամբողջ բիզնեսը պետք է իրականացվի օրինական և էթիկական ձևով, և իրականացնելով վերահսկողություն ավագ ղեկավարության և այլ աշխատակիցների կողմից այդ արժեքների պահպանման նկատմամբ.
- խթանելով ռիսկի մասին իրազեկվածությունը ուժեղ ռիսկի մշակույթում՝ փոխանցելով Խորհրդի այն ակնկալիքը, որ վերջինս չի աջակցում չափից շատ ռիսկ վերցնելուն և որ բոլոր աշխատակիցները պատասխանատու են սահմանված ռիսկի ավտորժակի և ռիսկերի սահմաններում գործունեություն իրականացնելու հարցում Բանկին օգնելու համար.
- հաստատելով, որ ձեռնարկվել կամ ձեռնարկվում են համապատասխան քայլեր Խորհրդի սահմանած կորպորատիվ արժեքները, մասնագիտական ստանդարտները կամ վարքագծի կանոններն իրենց օժանդակ փաստաթղթերի հետ միասին Բանկում ամբողջությամբ հաղորդակցելու համար.
- հաստատելով, որ աշխատակիցները, ներառյալ ավագ ղեկավարությունը, տեղյակ են, որ անընդունելի վարքագծին և օրինազանցություններին կհետևեն համապատասխան կարգապահական կամ այլ գործողություններ:

30. Բանկի վարվելակերպի կամ էթիկայի կանոնները կամ համադրելի քաղաքականությունը պետք է սահմանեն ընդունելի և անընդունելի վարքագիծը: Այն պետք է:

- բացահայտ կերպով արգելի անօրինական գործողությունները, ինչպիսիք են ոչ արժանահավատ ֆինանսական հաշվետվությունների ներկայացումը և ֆինանսական ապօրինությունը, տնտեսական հանցագործությունը, ներառյալ խարդախությունը, պատժամիջոցների խախտումը, փողերի լվացումը, հակամրցակցային պրակտիկան, կաշառքը և կոռուպցիան կամ սպառողների իրավունքների ոտնահարումը:
- հստակեցնի, որ աշխատողներից ակնկալվում է էթիկական վարք և, ի լրումն օրենսդրության և Բանկի ներքին իրավական ակտերի պահպանմանը, հմտությամբ, պատշաճ խնամքով և ջանասիրությամբ իրենց գործի կատարում:

31. Բանկի կորպորատիվ արժեքները պետք է ճանաչեն Բանկի ներսում խնդիրների ժամանակին և անկեղծ քննարկման ու դեպի բարձր մակարդակ էսկալացնելու հույժ կարևորությունը:

- Աշխատակիցները պետք է կարողանան և խրախուսվեն անօրինական, ոչ բարոյական կամ կասկածելի գործելակերպի վերաբերյալ ողջամիտ և օրինական մտահոգությունները հաղորդակցել գաղտնիորեն և առանց վրեժխնդրության ռիսկի: Դա կարող է հեշտացվել լավ հաղորդակցված քաղաքականության և ՀՀ օրենսդրությանը համապատասխանող համապատասխան ընթացակարգերի և գործընթացների միջոցով, որոնք աշխատակիցներին թույլ են տալիս գաղտնի կերպով հաղորդել էական և բարեխիղճ մտահոգությունները և ցանկացած խախտման դիտարկում (օրինակ՝ իրազեկման (whistleblowing) քաղաքականություն):
- Խորհուրդը պետք է վերահսկի իրազեկման (whistleblowing) քաղաքականության մեխանիզմը և ապահովի, որ ավագ ղեկավարությունը բարձրացված ողջամիտ և օրինական հարցերին տա լուծում: Խորհուրդը պետք է ստանձնի պատասխանատվություն մտահոգություններ բարձրացնող աշխատակիցներին վնասաբեր վերաբերմունքից կամ հաշվեհարդարից պաշտպանելու համար:
- Խորհուրդը պետք է վերահսկի և հաստատի, թե ինչպես և ում կողմից են ողջամիտ և օրինական էական մտահոգությունները քննվում և լուծվում՝ օբյեկտիվ անկախ ներքին կամ արտաքին մարմնի, ավագ ղեկավարության և (կամ) խորհրդի կողմից:

32. Խորհուրդն առանցքային դերակատարություն ունի բանկի «էթիկական տոնի» սահմանման հարցում՝ ոչ միայն իր գործողություններով, այլև առանցքային ղեկավարների (որի մեջ մտնում են ավագ ղեկավարության անդամները, գլխավոր հաշվապահը, ներքին աուդիտի, ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության ղեկավարները) Նշանակման և վերահսկման միջոցով: Բարձր էթիկական ստանդարտներին հետևելը համապատասխանում է Բանկի երկարաժամկետ շահերին՝ որպես դրա նկատմամբ վստահության բարձրացման և հուսալիության ապահովման միջոց ոչ միայն ընթացիկ գործունեության, այլև երկարաժամկետ պարտավորությունների առումով: Խորհրդի նպատակները հստակ ու իրագործելի դարձնելու համար կարևոր է պրոֆեսիոնալ ստանդարտների և ավելի լայն Բանկի վարվելակերպի կանոնների մշակումը և Բանկում դրանց մասին իրազեկումը: Վարվելակերպի կանոնների ընդհանուր շրջանակը ավելին է, քան պարզապես օրենքի պահպանումը, ինչը մշտապես պետք է լինի հիմնարար պահանջ:

33. Խորհուրդը պետք է ապահովի, որ մարդկային ռեսուրսների հետ կապված քաղաքականությունն ու գործելակերպը համապատասխանեն Բանկի արժեքներին և աջակցեն դրա երկարաժամկետ կայուն հաջողությանը:

Ռիսկի ավտորժակը, կառավարումը և վերահսկումը

34. Որպես ընդհանուր կորպորատիվ կառավարման համակարգի մաս, խորհուրդը պատասխանատու է ռիսկերի կառավարման ուժեղ համակարգի վերահսկման համար: Ռիսկերի կառավարման արդյունավետ համակարգը ներառում է ուժեղ ռիսկի մշակույթ, լավ մշակված ռիսկի ավտորժակ, որը ձևակերպված է Ռիսկի ավտորժակի հայտարարությամբ (risk appetite statement) և հստակ սահմանված պարտականություններ, մասնավորապես՝ ռիսկերի կառավարման և ընդհանուր առմամբ՝ վերահսկողական գործառնությունների համար:

35. Բանկի ռիսկի ավտորժակի մշակումը և հաղորդակցումը կարևոր է ուժեղ ռիսկի մշակույթի ամրապնդման համար: Ռիսկերի կառավարման համակարգը պետք է նախանշի այն գործողությունները, որոնք պետք է կիրառվեն, երբ նշված ռիսկերի սահմանները խախտվում են, այդ թվում՝ չափից դուրս ռիսկի դիմելու համար կարգապահական պատասխանատվությունը, էսկալացման և խորհրդին ծանուցելու ընթացակարգերը:

36. Խորհուրդը պետք է ակտիվ դերակատարություն ունենա ռիսկի ավտորժակը որոշելու և այն Բանկի ռազմավարական, կապիտալ և ֆինանսական պլաններին և փոխհատուցման պրակտիկային համապատասխանեցնելու գործում: Բանկի ռիսկի ավտորժակը պետք է հստակ հաղորդակցվի Ռիսկի ավտորժակի հայտարարության (risk appetite statement) միջոցով, որը հեշտությամբ կընկալվի բոլոր համապատասխան կողմերի՝ խորհրդի, ավագ ղեկավարության, բանկի աշխատակիցների և վերահսկողի կողմից:

37. Բանկի Ռիսկի ավտորժակի հայտարարությունը (risk appetite statement) պետք է.

- ներառի և՛ քանակական, և՛ որակական նկատառումներ.
- հաստատի ռիսկի անհատական և համախմբված մակարդակը և տեսակները, որոնք Բանկը պատրաստ է նախապես վերցնել, որպեսզի իր ռիսկի կարողության սահմաններում իրականացնի իր բիզնես գործունեությունը.
- նախանշի սահմաններն ու գործարար նկատառումները, որոնց համաձայն ակնկալվում է, որ Բանկը կգործի՝ իր ռազմավարությունն իրականացնելիս.
- խորհրդի ռիսկի ավտորժակն ողջ Բանկով մեկ արդյունավետորեն կոմունիկացնի՝ այն կապելով ամենօրյա գործառնական որոշումների կայացման հետ և ստեղծելով միջոցներ ողջ Բանկով մեկ ռիսկերի և ռազմավարական խնդիրների հետ կապված հարցերը բարձրաձայնելու համար:

38. Արդյունավետ Ռիսկի ավտորժակի հայտարարության մշակումը պետք է պայմանավորված լինի ինչպես վերևից ներքև խորհրդի առաջնորդումով, այնպես էլ ներքևից վերև ղեկավարության ներգրավված լինելով: Չնայած ռիսկի ավտորժակի սահմանումը կարող է նախաձեռնվել ավագ ղեկավարության կողմից՝ դրա հաջող իրականացումը կախված է խորհրդի, ավագ ղեկավարության, ռիսկերի պատասխանատուի և բիզնեսի գործառնական ղեկավարության, այդ թվում՝ ֆինանսական տնօրենի արդյունավետ համագործակցությունից:

39. Ռիսկերի կառավարման համակարգը պետք է ներառի ռիսկերի կառավարման համար հստակ սահմանված կազմակերպական պատասխանատվություններ, որոնք սովորաբար կոչվում են պաշտպանության երեք գծեր.

- բիզնեսի գիծ.
- պաշտպանության առաջին գծից անկախ ռիսկերի կառավարման գործառնություն և համապատասխանության գործառնություն.
- պաշտպանության առաջին և երկրորդ գծերից անկախ ներքին աուդիտի գործառնություն:

40. Կախված Բանկի բնույթից, չափից և բարդությունից և նրա գործունեության ռիսկի բնութագրից, պաշտպանության այս երեք գծերի կառուցվածքի առանձնահատկությունները կարող են փոփոխվել: Անկախ կառուցվածքից՝ պաշտպանության յուրաքանչյուր գծի

պարտականությունները պետք է լավ սահմանվեն և հաղորդակցվեն:

41. Բիզնեսի ստորաբաժանումները պաշտպանության առաջին գիծն են: Նրանք ռիսկի են դիմում և պատասխանատու ու հաշվետու են նման ռիսկերի շարունակական կառավարման համար: Սա ներառում է այդպիսի ռիսկերի նույնականացում, գնահատում և հաշվետվություն՝ հաշվի առնելով Բանկի ռիսկի ախորժակը և դրա քաղաքականությունը, ընթացակարգերը և վերահսկողությունը: Բիզնես գծի կողմից իր պարտականությունների կատարման եղանակը պետք է արտացոլի Բանկի առկա ռիսկերի մշակույթը: Խորհուրդը պետք է խթանի սահմանափակումների պահպանում և ռիսկերի ազդեցությունը կառավարելու ուժեղ մշակույթ:

42. Պաշտպանության երկրորդ գիծը ներառում է ռիսկերի կառավարման անկախ գործառույթը: Ռիսկերի կառավարման գործառույթը փոխլրացնում է բիզնեսի գծի ռիսկերի գործողությունները՝ իր մոնիտորինգի և հաշվետվությունների ներկայացման պարտականությունների միջոցով: Ի թիվս այլ բաների, այն պատասխանատու է Բանկի ռիսկային գործունեության վերահսկման և բիզնեսի գծից անկախ ռիսկերի և խնդիրների գնահատման համար: Գործառույթը պետք է նպաստի ռիսկերը քննադատաբար ճանաչելու և գնահատելու գործում ավագ ղեկավարության և բիզնես գծի ղեկավարների կարևորությանը, այլ ոչ միայն ապավինի ռիսկերի կառավարման գործառույթի կողմից իրականացվող վերահսկողությանը: Ի թիվս այլ բաների, ֆինանսական գործառույթը կարևոր դեր է խաղում բիզնես գործունեության, շահույթի և վնասի արդյունքները ճշգրիտ կերպով արձանագրելու և խորհրդին, ղեկավարությանը և բիզնեսի գծերին զեկուցելու գործում, որոնք կօգտագործեն այդպիսի տեղեկատվությունը որպես ռիսկի և գործարար որոշումների հիմք:

43. Պաշտպանության երկրորդ գիծը ներառում է նաև անկախ և արդյունավետ համապատասխանության գործառույթը: Համապատասխանության գործառույթը, ի թիվս այլ բաների, պետք է պարբերաբար վերահսկի օրենսդրությանը, կորպորատիվ կառավարման կանոններին և ներքին իրավական ակտերին համապատասխանությունը: Խորհուրդը պետք է հաստատի համապատասխանության քաղաքականությունը, որը ծանոթացվում է Բանկի ամբողջ անձնակազմին: Համապատասխանության գործառույթը պետք է գնահատի քաղաքականության պահպանման աստիճանը և հաշվետվություն ներկայացնի ավագ ղեկավարությանը և, անհրաժեշտության դեպքում, խորհրդին, թե ինչպես է Բանկը կառավարում իր համապատասխանության ռիսկը: Գործառույթը պետք է ունենա նաև բավարար հեղինակություն, դիրք, անկախություն, ռեսուրսներ և հասանելիություն խորհրդին:

44. Պաշտպանության երրորդ գիծը բաղկացած է անկախ և արդյունավետ ներքին աուդիտի գործառույթից: Ի թիվս այլ բաների, այն ապահովում է Բանկի ներքին հսկողական համակարգի, պաշտպանության առաջին և երկրորդ գծերի, ինչպես նաև ռիսկերի կառավարման համակարգի, ներառյալ՝ կազմակերպության մշակույթի հետ կապերի, ռազմավարական և բիզնեսի պլանավորման, փոխհատուցման և որոշումների կայացման գործընթացների անկախ վերահսկողությունն ու որակի և արդյունավետության օբյեկտիվ երաշխիք: Ներքին աուդիտորները պետք է լինեն կոմպետենտ և պատշաճ կերպով պատրաստված, ներգրավված չլինեն ռիսկերի կառավարման գործառույթի կամ պաշտպանության այլ առաջին կամ երկրորդ գծի գործառույթների մշակման, իրականացման կամ գործարկման մեջ:

45. Խորհուրդը պետք է ապահովի, որ ռիսկերի կառավարման, համապատասխանության և ներքին աուդիտի գործառույթները պատշաճ կերպով դիրքավորվեն, համալրվեն և ապահովվեն ռեսուրսներով և իրենց պարտականությունները կատարեն ինքնուրույն, օբյեկտիվ և արդյունավետ: Ռիսկերի կառավարման համակարգը վերահսկելիս՝ խորհուրդը պետք է ավագ ղեկավարության, ինչպես նաև ռիսկերի կառավարման, համապատասխանության և ներքին աուդիտի ղեկավարների հետ պարբերաբար վերանայի հիմնական քաղաքականությունները ու ստուգումները, որպեսզի բացահայտի և լուծի Նշանակալից ռիսկերը և խնդիրները, ինչպես նաև որոշի այն ոլորտները, որոնք կատարելագործման կարիք ունեն:

Ավագ ղեկավարության վերահսկումը

46. Խորհուրդը ընտրում է ավագ ղեկավարությանը և այլ առանցքային անձնակազմին:

47. Խորհուրդը պետք է ապահովի ավագ ղեկավարության վերահսկողությունը: Այն պետք է հաշվետու պահի ավագ ղեկավարության անդամներին իրենց գործունեության համար և հստակեցնի այն հնարավոր հետևանքները (ներառյալ պաշտոնանկությունը), որոնք տեղի կունենան, եթե այդ գործունեությունը չհամընկնի կատարողականի խորհրդի ակնկալիքների հետ: Սա ներառում է ցանկացած իրավիճակում Բանկի արժեքների, ռիսկի ախորժակի և ռիսկերի մշակույթի պահպանումը: Այդ անելով խորհուրդը պետք է.

- վերահսկի, որ ավագ ղեկավարության գործողությունները համահունչ լինեն խորհրդի կողմից հաստատված ռազմավարությանը և քաղաքականությանը, ներառյալ՝ ռիսկի ախորժակին.
- պարբերաբար հանդիպի ավագ ղեկավարության հետ.
- ավագ ղեկավարության տված բացատրությունները և տեղեկատվությունը դնի հարցականի տակ և ենթարկի քննադատական վերլուծության.
- սահմանի ավագ ղեկավարության գործունեության արդյունավետության և վարձատրության համապատասխան չափանիշներ, որոնք համահունչ են երկարաժամկետ ռազմավարական նպատակներին և Բանկի ֆինանսական կայունությանը.
- գնահատի, թե արդյոք ավագ ղեկավարության կուլեկտիվ գիտելիքներն ու փորձը մնում են համապատասխան՝ հաշվի առնելով բիզնեսի բնույթը և Բանկի ռիսկի նկարագիրը.
- անհրաժեշտության դեպքում ակտիվորեն ներգրավվի Գլխավոր գործադիր տնօրենի և այլ առանցքային պաշտոնների իրավահաջորդության ծրագրերում և ապահովի, որ կառավարման բարձր պաշտոնների համար լինեն իրավահաջորդության համապատասխան ծրագրեր:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 2.

Խորհրդի գործառույթները

Իր պատասխանատվության ներքո գտնվող խնդիրները լուծելու համար Խորհուրդը պետք է իրականացնի ՀՀ օրենսդրությամբ և Կանոնագրքով սահմանված որոշակի առանցքային գործառույթներ:

48. Խորհրդի առանցքային գործառույթների մեջ մտնում են՝

- Կորպորատիվ ռազմավարության, հիմնական գործողությունների պլանների, ռիսկերի կառավարման քաղաքականությունների և ընթացակարգերի, տարեկան բյուջեների և գործարար ծրագրերի դիտարկումը, ուղղորդումը և հաստատումը, գործունեության թիրախային ցուցանիշների սահմանումը, կորպորատիվ ծրագրերի իրագործման և գործունեության նկատմամբ մոնիթորինգը, հիմնական կապիտալ ծախսերի, ձեռքբերումների և վաճառքների վերահսկումն ու ուղղորդումը:

Ռիսկերի կառավարման նկատմամբ վերահսկողությունը Խորհրդի համար հանդիսանում է մեծ կարևորություն ներկայացնող խնդիր: Այն սերտորեն կապված է կորպորատիվ ռազմավարության հետ: Ռիսկերի կառավարման նկատմամբ նման վերահսկողությունը ներառում է ռիսկերի կառավարման համար ենթակայության և պատասխանատվության վերահսկումը՝ հստակեցնելով ռիսկերի տեսակները ու աստիճանները, որոնք Բանկը պատրաստ է ընդունել իր նպատակների իրականացման համար, և այն, թե ինչպես Բանկը կկառավարի իր գործառնությունների և հարաբերությունների միջոցով ստեղծվող ռիսկերը: Այսպիսով, այն դառնում է էական ուղենիշ ղեկավարության համար, որը պետք է կառավարի ռիսկերն այնպես, որ դրանք համապատասխանեն Բանկի ռիսկերի ցանկալի նկարագրին:

- Բանկի կառավարման գործունեության արդյունավետության մոնիթորինգը և, ըստ անհրաժեշտության, փոփոխությունների իրականացումը:

Կառավարման նկատմամբ Խորհրդի վերահսկողությունը ներառում է նաև Բանկի ներքին կառուցվածքի մշտական վերանայումը՝ նպատակ ունենալով Բանկում ապահովել ղեկավարման համար հաշվետվողականության հստակ համակարգ: Ի լրումն կանոնավոր հիմունքներով կառավարման գործընթացների վերահսկման և դրանց վերաբերյալ տեղեկատվության բացահայտման պահանջների՝ Խորհուրդն իրականացնում է սեփական կատարողականի ինքնազննահատում, ինչպես նաև Խորհրդի առանձին անդամների, Խորհրդի նախագահի և ավագ ղեկավարության գործունեության արդյունքների գնահատում:

- **Բանկի առանցքային ղեկավարների ընտրությունը, նրանց վարձատրության չափի սահմանումը, գործունեության վերահսկումը, անհրաժեշտության դեպքում՝ լիազորությունների դադարեցումը և սերնդափոխության (իրավահաջորդության) պլանավորման վերահսկումը:**

- **Բանկի և բաժնետերերի երկարաժամկետ շահերին համապատասխան Առանցքային ղեկավարների և Խորհրդի անդամների վարձատրության սահմանումը:**

Խորհուրդն իր անդամների և առանցքային ղեկավարների համար մշակում և բացահայտում է վարձատրության քաղաքականություն: Այդ քաղաքականությունը հստակեցնում է վարձատրության ու կատարողականի արդյունքների միջև կապը և ներառում է չափելի ստանդարտներ, որոնք ընդգծում են Բանկի երկարաժամկետ շահերի գերակայությունը կարճաժամկետ ակնկալիքների նկատմամբ: Քաղաքականությունը սովորաբար կարող է նաև սահմանել Խորհրդի անդամների վարձատրության պայմանները լրացուցիչ գործունեության, օրինակ՝ խորհրդատվության համար: Այն կարող է նաև սահմանել պահանջներ, որոնց պետք է հետևեն խորհրդի անդամները և առանցքային ղեկավարները Բանկի բաժնետոմսերի տիրապետման և վաճառքի, ինչպես նաև օպցիոնների տրամադրման ու վերագնահատման ընթացակարգերի առնչությամբ:

Քաղաքականությունը կարող է ներառել նաև Խորհրդի անդամին և առանցքային ղեկավարին աշխատանքի ընդունելու և/կամ պայմանագիրը դադարեցնելու ժամանակ կատարվող վճարումները: Վարձատրության քաղաքականությունը և Խորհրդի անդամների ու առանցքային ղեկավարների պայմանագրերը նախօրոք հաստատվում են Խորհրդին կից Նշանակումների և կառավարման հանձնաժողովի կողմից, որը խորհուրդ է տրվում կազմված լինի միայն կամ մեծամասամբ անկախ անդամներից, և որում կբացառվի այլ հանձնաժողովներում ընդգրկված անձանց մասնակցությունը, քանի որ դա կարող է հանգեցնել շահերի բախման: Լավ պրակտիկա է համարվում նաև մալուսի և վարձատրության վերադարձի վերաբերյալ դրույթների կիրառումը: Նման դրույթները Բանկին իրավունք են վերապահում պահել կամ հետ ստանալ ղեկավարների վարձատրությունը կառավարչական խարդախության կամ այլ հանգամանքների դեպքում, երբ, օրինակ, ֆինանսական հաշվետվության պահանջների էական անհամապատասխանությունների պատճառով Բանկը պարտավոր է լինում վերանայել իր ֆինանսական հաշվետվությունները:

- **Խորհրդի անդամների թափանցիկ ու ըստ ընթացակարգերի առաջադրման և ընտրության ապահովումը:**

Կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները խրախուսում են բաժնետերերի ակտիվ դերակատարությունը Խորհրդի անդամների առաջադրման և ընտրության գործընթացում: Խորհուրդը պետք է կարևոր դերակատարում ունենա առաջադրման և ընտրության գործընթացների այս և այլ ասպեկտների նկատմամբ հարգանքի ապահովման հարցում: Նախ, խորհուրդը և խորհրդին կից առաջադրման հանձնաժողովը հատուկ պատասխանատվություն են կրում վստահեցնելու համար, որ սահմանված ընթացակարգերը հարգվեն և լինեն թափանցիկ: Երկրորդ, խորհուրդն առանցքային դերակատարում ունի խորհրդի այն անդամների ընդհանուր կամ անհատական պրոֆիլների սահմանման հարցում, որոնք կարող են ցանկացած պահի անհրաժեշտ լինել Բանկին՝ հաշվի առնելով խորհրդի գոյություն ունեցող հմտությունները լրացնող համապատասխան գիտելիքները, կարողությունները և փորձառությունը: Երրորդ, խորհուրդը կամ խորհրդին կից առաջադրման հանձնաժողովը պատասխանատու է ցանկալի պրոֆիլին համապատասխանող հավանական թեկնածուների բացահայտման և բաժնետերերին առաջարկման համար և/կամ դիտարկելու թեկնածուների առաջադրման իրավունք ունեցող բաժնետերերի ներկայացրած թեկնածուներին: Խրախուսվում է թեկնածուների բաց որոնման գործընթացը, որն ընդգրկում է անձանց ավելի լայն շրջանակ:

- **Ղեկավարության, Խորհրդի անդամների և բաժնետերերի շահերի հնարավոր բախումների վերահսկումը և կառավարումը՝ ներառյալ կորպորատիվ ակտիվների օգտագործման և փոխկապակցված գործարքների հետ կապված չարաշահումները:**

Խորհրդի կարևոր գործառնություններից է ներքին հսկողության համակարգի վերահսկումը, որն ընդգրկում է Բանկի ֆինանսական հաշվետվությունները, կորպորատիվ ակտիվների օգտագործումը և փոխկապակցված գործարքների չարաշահումներից պաշտպանությունը: Այդ գործառնությունները վերապահվում են ներքին աուդիտին, որը պետք է անմիջական կապ պահպանի Խորհրդի հետ: Վերահսկողական իր պարտականությունները կատարելիս կարևոր է, որպեսզի խորհուրդը խրախուսի ոչ էթիկական և անօրինական գործողությունների վերաբերյալ սահազանգումների պրակտիկան՝ բացառելով հաշվեհարդարի հնարավորությունը: Բանկի վարվելակերպի կանոնների առկայությունը պետք է աջակցի այս գործընթացին՝ ուժեղացնելով համապատասխան անձանց իրավական պաշտպանությունը:

- **Բանկի հաշվապահական հաշվառման և ֆինանսական հաշվետվության համակարգերի ամբողջականության ապահովումը, ներառյալ՝ անկախ աուդիտը, ինչպես նաև վերահսկման համապատասխան համակարգերի, մասնավորապես՝ ռիսկերի կառավարման, ֆինանսական ու գործառնական վերահսկողության, ինչպես նաև օրենսդրությանը ու համապատասխան ստանդարտներին հետևելը:**

Խորհուրդը պետք է դրսևորի առաջնորդող դերակատարում ռիսկերի նկատմամբ արդյունավետ վերահսկման միջոցներ ապահովելու համար: Էական հաշվետվությունների և վերահսկման համակարգերի ամբողջականության ապահովումը Խորհրդից պահանջում է Բանկում պատասխանատվության և հաշվետվականության հստակ գծի սահմանում և պահպանում: Խորհուրդը պետք է նաև ապահովի Ղեկավարության կողմից տեղին վերահսկողության իրականացում: Որպես կանոն, դա իր մեջ ներառում է անմիջականորեն Խորհրդին հաշվետու ներքին աուդիտի համակարգի ձևավորումը: Ներքին աուդիտորների համար պատշաճ պրակտիկա է համարվում հաշվետվությունների ներկայացումը Խորհրդին կից գործող աուդիտի անկախ հանձնաժողովին, որը ևս պատասխանատու է արտաքին աուդիտորի հետ հարաբերությունների կառավարման համար՝ դրանով իսկ ապահովելով Խորհրդի կորրեկցիոն և վերաբերմունքը: Բացի այդ, որպես պատշաճ պրակտիկա պետք է դիտարկվի նաև այդ Հանձնաժողովի կամ համարժեք մարմնի կողմից հաշվապահական հաշվառման առավել կարևոր և ֆինանսական հաշվետվությունների համար հիմք հանդիսացող քաղաքականությունների վերլուծությունը և Խորհրդին հաշվետվությունների ներկայացումը: Սակայն խորհուրդը պետք է վերջնական պատասխանատվություն ստանձնի Բանկի ռիսկերի կառավարման, հսկողության և հաշվետվական համակարգերի արժանահավատության ապահովման համար: Խորհրդի նախագահը պարտավոր է տարեկան զեկույցի մեջ հաշվետվություն ներկայացնել ներքին հսկողության գործընթացների վերաբերյալ:

- **Տեղեկատվության բացահայտման և հաղորդակցության վերահսկումը:**

Տեղեկատվության բացահայտման և հաղորդակցության ոլորտում Խորհրդի և ղեկավարության գործառնություններն ու պարտականությունները պետք է հստակ կերպով սահմանված լինեն Խորհրդի կողմից: Որոշ երկրներում ցուցակված խոշոր ընկերությունների համար պատշաճ պրակտիկա է համարվում ներդրումային հարաբերությունների հարցերով պատասխանատուի նշանակումը, որն անմիջականորեն հաշվետու է Խորհրդին:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 3.

Խորհրդի և խորհրդի անդամների պարտականությունները

Խորհրդի անդամները պետք է գործեն լիովին տեղեկացված, բարեխղճորեն, ջանադրաբար, որջամտորեն՝ ելնելով Բանկի և բաժնետերերի լավագույն շահերից:

49. Խորհուրդը պետք է հետևի բարձր էթիկական ստանդարտների: Վերջինս պետք է հաշվի առնի բոլոր շահառուների շահերը: Շահագրգիռ կողմերի մեջ բաժնետերերի շահը ստորադաս է ավանդատուների շահերին:

50. Խորհուրդը ոչ միայն հաշվետու է Բանկի և բաժնետերերի առջև, այլև պարտավոր է գործել՝ ելնելով նրանց լավագույն շահերից: Բացի այդ, խորհուրդը պետք է պատշաճ ուշադրություն հատկացնի և արդարացիորեն դիտարկի այլ շահառուների, այդ թվում՝ աշխատակիցների, վարկատուների, հաճախորդների, մատակարարների և տեղական համայնքի շահերը: Այս համատեքստին համահունչ է բնապահպանական և սոցիալական ստանդարտների պահպանումը:

51. Իր պարտականություններն իրականացնելիս խորհուրդը չպետք է դիտարկվի կամ գործի որպես տարբեր բաժնետերերի անհատական ներկայացուցիչների ամբողջություն: Թեև Խորհրդի որոշ անդամներ իրականում կարող են առաջադրվել կամ ընտրվել առանձին բաժնետերերի կողմից (իսկ երբեմն միմյանց հետ մրցակցող), Խորհրդի գործունեության կարևոր առանձնահատկությունն է այն, որ իր պարտականություններն իրականացնելիս այն լինի անաչառ բոլոր բաժնետերերի նկատմամբ: Այս սկզբունքի ամրագրումը կարևոր է հատկապես այն դեպքում, երբ առկա են հսկող բաժնետերեր, որոնք փաստացիորեն հնարավորություն ունեն ինքնուրույն ընտրել Խորհրդի բոլոր անդամներին:

52. Եթե Խորհրդի որոշումները կարող են տարբեր կերպ ազդել բաժնետերերի տարբեր խմբերի վրա, ապա խորհուրդը պետք է ապահովի արդարացի վերաբերմունք բոլոր բաժնետերերի նկատմամբ:

53. Որպեսզի Բանկը կատարի բաժնետերերի և շահագրգիռ կողմերի առջև իր պարտականությունները, խորհուրդը պետք է ապահովի այդ կողմերի արդյունավետ ներգրավվածությունը և խրախուսի նրանց մասնակցությունը:

54. Խորհուրդը պետք է հասկանա Բանկի մյուս առանցքային շահառուների (ավանդատուներ, աշխատակիցներ, վարկատուներ, հաճախորդներ, մատակարարներ, վերահսկող, տեղական համայնք և այլն) տեսակետները և տարեկան զեկույցում նկարագրի, թե ինչպես են նրանց շահերը քննարկվել Խորհրդի քննարկումների և որոշումների կայացման ընթացքում:

Խորհուրդը պետք է իր վերահսկողության տակ պահի համագործակցության մեխանիզմները, որպեսզի դրանք մնան արդյունավետ:

Աշխատակիցների հետ համագործակցության համար պետք է կիրառվեն հետևյալ 3 մեթոդներից մեկը կամ դրանց համադրությունը.

- աշխատակիցների կազմից նշանակված Խորհրդի անդամ.
- աշխատակիցների պաշտոնական խորհրդատվական խումբ.
- հատուկ այդ հարցերով զբաղվող Խորհրդի անդամ:

Եթե խորհուրդը չի ընտրել այդ մեթոդներից մեկը կամ մի քանիսը, ապա այն պետք է բացատրի, թե ինչ այլընտրանքային պայմանավորվածություններ կան և ինչու է համարում դրանք արդյունավետ:

55. Աշխատակիցների համար պետք է լինեն միջոցներ իրենց մտահոգությունները վստահ բարձրացնելու համար և եթե ցանկանում են, նաև՝ անանուն: Խորհուրդը պետք է պարբերաբար վերանայի դրանք և դրանց կիրառումից բխող հաշվետվությունները: Խորհուրդը պետք է ապահովի, որ բոլոր միջոցները ձեռնարկված լինեն համաչափ և անկախ հետաքննություն իրականացվելու և դրանից բխող գործողություններ կատարվելու համար:

56. Խորհրդի բոլոր անդամները պետք է գործեն բարեխղճորեն, առաջնորդեն սեփական օրինակով և նպաստեն ցանկալի մշակույթին:

57. Խորհրդի անդամները պետք է Բանկի նկատմամբ իրենց «Յոգատարության պարտականությունը» (duty of care) և «հավատարմության պարտականությունը» (duty of loyalty) կատարեն ՀՀ օրենսդրությանը համաձայն:

58. Հայաստանի Հանրապետությունում Խորհրդից օրենսդրորեն պահանջվում է գործել ի շահ ընկերության՝ հաշվի առնելով բաժնետերերի, աշխատակիցների և հանրային շահը: Բանկի լավագույն շահերից գործելը չպետք է թույլ տա, որ Բանկի ղեկավարությունը դառնա «անհասանելի»: Այս սկզբունքը սահմանում է Խորհրդի անդամների ֆիդուցիար պարտականությունների առանցքային երկու տարր՝ հոգատարություն և հավատարմություն ցուցաբերելու պարտականություններ: Հոգատարություն ցուցաբերելու պարտականությունը պահանջում է, որ Խորհրդի անդամները գործեն լիովին տեղեկացված, բարեխղճորեն, ջանադրաբար և ողջամտորեն: Հոգատարություն ցուցաբերելու պարտականությունը չի տարածվում բիզնես որոշումների կայացման գործընթացում թույլ տրված սխալների վրա, եթե միայն Խորհրդի անդամները չեն ցուցաբերել կոպիտ անփութություն, և որոշումն ընդունվել է պատշաճ զգուշավորությամբ և այլն: Սկզբունքը պահանջում է նաև, որ Խորհրդի անդամները գործեն լիովին տեղեկացված: Ըստ լավագույն պրակտիկայի՝ դա նշանակում է, որ նրանք պետք է բավարարված լինեն, որ առանցքային կորպորատիվ տեղեկատվությունն ու համապատասխանությունն ապահովող համակարգերը գործում են արդյունավետորեն և ըստ Կանոնագրքի ընդգծում են խորհրդի առանցքային վերահսկող դերը: Հավատարմություն ցուցաբերելու պարտականությունն ունի որոշիչ նշանակություն, քանի որ ընդգծում է սույն փաստաթղթում ներկայացված այլ սկզբունքների արդյունավետ իրականացումը, որոնք վերաբերում են, օրինակ, բաժնետերերի նկատմամբ հավասար վերաբերմունքին, փոխկապակցված գործարքների մոնիթորինգին, ինչպես նաև առանցքային ղեկավարների և խորհրդի անդամների վարձատրության քաղաքականության մշակմանը: Այս պարտականությունն առանցքային է նաև խորհրդի անդամների համար, որոնք աշխատում են խմբի կառուցվածքում. եթե նույնիսկ ընկերությունը վերահսկվում է այլ ընկերության կողմից, խորհրդի անդամը պետք է հավատարմություն պահպանի տվյալ ընկերության և նրա բոլոր բաժնետերերի, այլ ոչ թե վերահսկող ընկերության կամ խմբի նկատմամբ:

59. Իրենց պարտականությունները պատշաճ կատարելու համար Խորհրդի անդամները պետք է հասանելիություն ունենան արդիական, հավաստի և համապատասխան տեղեկատվության:

60. Որոշումներ կայացնելու համար Խորհրդի անդամները պահանջում են համապատասխան տեղեկատվության ժամանակին ստացում: Որպես կանոն, Խորհրդի անդամները չունեն տեղեկատվության հասանելիության նույն հնարավորությունը, ինչ որ առանցքային ղեկավարները: Խորհրդի անդամների ներդրումը կարող է բարձրացվել՝ ի հաշիվ նրանց համար որոշ առանցքային ղեկավարների (օրինակ՝ ընկերության կորպորատիվ քարտուղար, ներքին աուդիտոր, ռիսկերի կառավարման ստորաբաժանման ղեկավար) հասանելիությունն ապահովելով, ինչպես նաև Բանկի հաշվին արտաքին խորհրդատուներ ներգրավելով: Իրենց պարտականությունները պատշաճ իրականացնելու համար Խորհրդի անդամները պետք է երաշխավորված լինեն, որ իրենք ստանում են արդիական, հավաստի և համապատասխան տեղեկատվություն: Երբ Բանկը կիրառում է ռիսկերի կառավարման բարդ մոդելներ, Խորհրդի անդամները պետք է իրազեկ լինեն այդ մոդելների հնարավոր թերությունների մասին:

ՍԿՁԲՈՒՆՔ 4.

Խորհրդի անկախությունը

Խորհուրդը պետք է ունակ լինի կորպորատիվ հարցերի վերաբերյալ անկախ դատողություններ անել:

61. Ղեկավարության կատարողականը մշտադիտարկելու, շահերի բախումները կանխելու և Բանկի նկատմամբ մրցակցող պահանջները հավասարակշռելու պարտականություններն իրականացնելու համար շատ կարևոր է, որպեսզի խորհուրդն ունենա անկախ դատողություն անելու կարողություն: Առաջին հերթին, դա ենթադրում է ղեկավարությանն առնչվող հարցերում անկախություն և օբյեկտիվություն՝ Խորհրդի կազմի և կառուցվածքի հարցերում կարևոր շեշտադրմամբ: Նման պայմաններում Խորհրդի անկախության ապահովման համար, որպես կանոն, պահանջվում է, որ Խորհրդի բավարար քանակությամբ անդամներ լինեն ղեկավարությունից անկախ:

62. Խորհուրդը պետք է դիտարկի բավարար թվով Խորհրդի անկախ անդամների առաջադրման հարցը, որոնք շահերի հնարավոր բախում պարունակող հարցերում անկախ դատողություններ անելու ունակ կլինեն: Նման առանցքային պարտականություններից են ֆինանսական և ոչ ֆինանսական հաշվետվությունների արժանահավատության ապահովումը, փոխկապակցված գործարքների դիտարկումը, խորհրդի անդամների և առանցքային ղեկավարների նշանակումը և վարձատրությունը:

63. Խորհրդի օբյեկտիվությունն ամրապնդելու եղանակը նաև կախված է Բանկի սեփականատերերի կազմից: Գերիշխող բաժնետերը զգալի հնարավորություններ ունի խորհրդի և ղեկավարության անդամների նշանակման հարցում: Սակայն, նույնիսկ այդ դեպքում խորհուրդը կրում է ֆիդուցիար պարտականություն Բանկի և դրա բոլոր, այդ թվում՝ միևնույն տարբաժնետերերի նկատմամբ:

64. Այսպիսով, Խորհրդի կառուցվածքի, բաժնետերերի կազմի ու պրակտիկաների բազմազանությունը Խորհրդի օբյեկտիվության ապահովման հարցում պահանջում են տարբեր մոտեցումներ: Շատ դեպքերում օբյեկտիվությունը պահանջում է, որ Խորհրդի բավարար քանակությամբ անդամներ էական տնտեսական, ընտանեկան կամ այլ կապերի միջոցով սերտ հարաբերությունների մեջ չլինեն Բանկի կամ նրա ղեկավարության հետ: Սակայն դա չի խանգարում բաժնետերերին դառնալ Խորհրդի անդամ:

65. Խորհրդի անկախ անդամները կարող են զգալի ներդրում ունենալ Խորհրդի կողմից որոշումների ընդունման գործընթացում: Նրանք կարող են օբյեկտիվ տեսակետ ներկայացնել Խորհրդի և Ղեկավարության գործունեության գնահատման հարցում: Բացի այդ, նրանք նաև կարող են կարևոր դեր խաղալ այն ոլորտներում, որտեղ ղեկավարության, Բանկի և բաժնետերերի շահերը չեն համընկնում, ինչպիսիք են ղեկավարության վարձատրությունը, սերնդափոխության (իրավահաջորդության) պլանավորումը, կորպորատիվ վերահսկողության փոփոխությունը, կորպորատիվ կլանումներից պաշտպանությունը, խոշոր գործարքները և աուդիտի գործառույթները:

66. Խորհուրդը տարեկան զեկուցում պետք է նշի Խորհրդի այն անդամներին, որոնց համարում է անկախ: Հանգամանքները, որոնք կարող են խաթարել Խորհրդի անդամի անկախությունը ներառում, սակայն չեն սահմանափակում այն, թե արդյոք Խորհրդի անդամը.

- հանդիսանում կամ վերջին երեք տարիների ընթացքում եղել է Բանկի կամ խմբի աշխատող.
- ունի կամ վերջին երեք տարիների ընթացքում ունեցել է գործարար հարաբերություններ Բանկի հետ, ինչպես ուղղակիորեն, այնպես էլ որպես Բանկի հետ գործարար հարաբերություն ունեցող կազմակերպության գործընկեր, բաժնետեր, տնօրեն կամ առանցքային ղեկավար.
- բացի Խորհրդի անդամի վարձատրությունից, Բանկից ստացել կամ ստանում է լրացուցիչ վարձատրություն, մասնակցում է Բանկի բաժնեմասի օպցիոնին, կատարողականի հետ կապված վճարման սխեմային կամ Բանկի կենսաթոշակային սխեմային.
- սերտ ընտանեկան կապեր ունի Բանկի ցանկացած արտաքին խորհրդատուի, Խորհրդի անդամի կամ Ղեկավարության հետ.
- առկա է Խորհրդի անդամի պաշտոնի փոխադարձություն (cross-directorship) կամ այլ ընկերություններում կամ մարմիններում ներգրավվածության ուժով Խորհրդի այլ անդամների կամ ղեկավարության հետ նշանակալից կապեր.
- ներկայացնում է նշանակալից բաժնետիրոջ.
- Խորհրդի կազմում աշխատել է ավելի քան ինը տարի՝ սկսած առաջին նշանակման օրվանից:

Եթե այս կամ այլ համապատասխան հանգամանքներից որևէ մեկն առկա է, և խորհուրդը, այնուամենայնիվ, համարում է, որ Խորհրդի անդամն անկախ է, պետք է տրվի հստակ բացատրություն:

67. Թեև ֆինանսական հաշվետվությունների, վարձատրության և թեկնածուների առաջադրման համար պատասխանատվությունը հաճախ կրում է խորհուրդը՝ որպես մեկ ամբողջություն, Խորհրդի անկախ անդամները շուկայի մասնակիցներին կարող են ներշնչել լրացուցիչ վստահություն առ այն, որ իրենց շահերը պաշտպանված են: Շահերի բախման հնարավորություն ունեցող հարցերի դեպքում խորհուրդը պետք է դիտարկի մասնագիտացված հանձնաժողովների ստեղծման հարցը:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 5.

Խորհրդի կառուցվածքը և գործունեությունը

Խորհուրդը սեփական գործունեության համար պետք է սահմանի կառավարման համապատասխան կառույցներ և պրակտիկա, շարունակական արդյունավետության ապահովման համար ներդնի այդ պրակտիկային հետևելու և պարբերաբար վերանայելու միջոցներ:

Խորհրդի կազմակերպում և գնահատում

68. Առաջնորդության, չափի և հանձնաժողովների օգտագործման տեսանկյունից Խորհուրդը պետք է սահմանի իր կառուցվածքն այնպես, որ արդյունավետ իրականացնի իր վերահսկողական դերը և այլ պարտականությունները: Սա ներառում է ապահովումը, որ Խորհուրդն ունենա ժամանակ և միջոցներ բոլոր անհրաժեշտ հարցերին բավարար խորությամբ անդրադառնալու և հիմնախնդիրները հիմնավոր քննարկելու համար:

69. Խորհուրդը պետք է պահպանի և պարբերաբար թարմացնի կազմակերպչական ներքին իրավական ակտերը, որոնք կարգավորում են Խորհրդի կազմակերպումը, իրավունքները, պարտականությունները և հիմնական գործունեությունը:

70. Սեփական աշխատանքին օժանդակելու նպատակով Խորհուրդը պետք է միայնակ կամ արտաքին փորձագետների օժանդակությամբ պարբերաբար իրականացնի ընդհանուր Խորհրդի, դրան կից հանձնաժողովների և Խորհրդի առանձին անդամների գնահատում:

Խորհուրդը պետք է.

- պարբերաբար վերանայի իր կառուցվածքը, չափը և կազմը, ինչպես նաև Խորհրդին կից հանձնաժողովների կառուցվածքն ու համակարգումը.
- պարբերաբար (առնվազն տարեկան) գնահատի Խորհրդի յուրաքանչյուր անդամի շարունակական պիտանիությունը՝ հաշվի առնելով նաև նրա աշխատանքը Խորհրդի կազմում.
- կամ առանձին, կամ որպես այդ գնահատումների մաս, պարբերաբար վերանայի իր կառավարման պրակտիկայի և ընթացակարգերի արդյունավետությունը, որոշի, թե որտեղ կարող է լինել բարելավման անհրաժեշտություն և կատարել ցանկացած անհրաժեշտ փոփոխություն.
- օգտագործի այդ գնահատումների արդյունքները՝ որպես Խորհրդի շարունակական բարելավման ջանքերի մի մաս, և, եթե վերահսկիչը պահանջում է դա, արդյունքները կիսի դրա հետ:

71. Խորհուրդը պետք է պահպանի իր քննարկումների և որոշումների վերաբերյալ համապատասխան գրառումներ (օրինակ՝ նիստերի արձանագրություններ կամ վերանայված հարցերի ամփոփագրեր, ընդունված առաջարկություններ, կայացված որոշումներ և հատուկ կարծիքներ): Անհրաժեշտության դեպքում դրանք պետք է մատչելի դառնան վերահսկիչին:

72. Խորհուրդը պետք է անկախ անդամներից մեկին նշանակի ավագ անկախ անդամ՝ նախագահին խորհրդատվություն տրամադրելու և Խորհրդի մյուս անդամների և բաժնետերերի միջև միջնորդ ծառայելու նպատակով: Ավագ անկախ անդամի գլխավորությամբ՝ մյուս անդամները առնվազն տարին մեկ անգամ առանց Խորհրդի նախագահի ներկայության պետք է հանդիպեն, որպեսզի գնահատեն Խորհրդի նախագահի կատարողականը և, ըստ անհրաժեշտության, այլ հարցեր:

73. Բանկի կորպորատիվ քարտուղարը աջակցում է Խորհրդին, որը արդյունավետ գործելու համար պետք է ունենա անհրաժեշտ ներքին իրավական ակտեր, գործընթացներ, տեղեկատվություն, ժամանակ և ռեսուրսներ: Խորհրդի բոլոր անդամներին պետք է հասանելի լինի Բանկի կորպորատիվ քարտուղարի խորհրդատվությունը, որը պատասխանատու է կառավարման բոլոր հարցերի վերաբերյալ խորհրդին խորհրդատվություն տրամադրելու համար: Բանկի կորպորատիվ քարտուղարի նշանակման և ազատման իրավասությունը պետք է պատկանի խորհրդին:

Խորհրդի նախագահի դերը

74. Խորհրդի նախագահը վճռական դեր է խաղում խորհրդի պատշաճ գործունեության մեջ: Նախագահն առաջնորդում է խորհուրդը և պատասխանատու է դրա ընդհանուր արդյունավետ գործունեության, ներառյալ՝ խորհրդի անդամների հետ վստահության հարաբերությունների պահպանման համար: Այս պարտականությունները կատարելու համար նախագահը պետք է ունենա անհրաժեշտ փորձ, հմտություններ և անձնական որակներ: Նախագահը պետք է ապահովի, որ խորհրդի որոշումները կայացվեն հիմնավոր և լավ տեղեկացված հիմունքներով: Նախագահը պետք է խրախուսի և խթանի քննադատական քննարկումը և ապահովի, որ որոշումների կայացման գործընթացում այլակարծիք տեսակետները կարողանան ազատորեն արտահայտվել և քննարկվել: Նախագահը պետք է բավարար ժամանակ հատկացնի իր պարտականությունների իրականացմանը:

Խորհրդին կից հանձնաժողովները

75. Արդյունավետությունը բարձրացնելու և հատուկ ոլորտներին ավելի խորը ուշադրություն դարձնելու համար, խորհուրդը կարող է ստեղծել որոշակի մասնագիտացված խորհրդին կից հանձնաժողովներ: Հանձնաժողովները պետք է ստեղծվեն և լիազորվեն խորհրդի կողմից: Հանձնաժողովների քանակը և բնույթը կախված են բազմաթիվ գործոններից, այդ թվում՝ Բանկի և դրա խորհրդի չափից, Բանկի գործունեության ոլորտների բնույթից և դրա ռիսկի նկարագրից:

76. Յուրաքանչյուր հանձնաժողով պետք է ունենա կանոնակարգ, որը սահմանում է դրա մանդատը, գործունեության շրջանակը և աշխատանքային ընթացակարգերը: Սա ներառում է, թե ինչպես է հանձնաժողովը զեկուցելու խորհրդին, ինչ է ակնկալվում հանձնաժողովի անդամներից և հանձնաժողովում պաշտոնավարման ցանկացած սահմանափակում: Խորհուրդը պետք է հաշվի առնի հանձնաժողովների անդամների և նախագահի ժամանակ

առ ժամանակ ռոտացիան, քանի որ դա կարող է օգնել խուսափել իշխանության անհարկի կենտրոնացումից և նպաստել նոր հեռանկարների:

77. Ավելի մեծ թափանցիկության և հաշվետվողականության շահերից ելնելով՝ խորհուրդը պետք է հրապարակի իր ստեղծած հանձնաժողովները, դրանց մանդատները և կազմը (ներառյալ անկախ համարվող անդամները):

78. Հանձնաժողովները պետք է պահեն իրենց քննարկումների և որոշումների վերաբերյալ համապատասխան գրառումները (օրինակ՝ նիստերի արձանագրություններ կամ դիտարկված հարցերի ամփոփագրեր, ներկայացված առաջարկություններ և ընդունված որոշումներ): Նման գրառումները պետք է փաստաթղթավորեն հանձնաժողովների կողմից իրենց պարտականությունների կատարումը և օգնեն վերահսկիչին կամ այլ պատասխանատուներին հանձնաժողովների արդյունավետությունը գնահատելու գործում:

79. Տարեկան զեկույցում պետք է նշվի խորհրդի և հանձնաժողովների նիստերի և խորհրդի անդամների անհատական հաճախումների քանակը:

80. Հանձնաժողովի նախագահը պետք է լինի խորհրդի անկախ անդամ:

Աուդիտի հանձնաժողովը

81. Աուդիտի հանձնաժողովը պետք է.

- պահանջվի համակարգային նշանակությամբ բանկերի համար և խստորեն խորհուրդ է տրվում այլ բանկերի համար՝ ելնելով բանկի չափից, ռիսկի բնութագրից կամ բարդությունից.
- առանձին լինի մյուս հանձնաժողովներից.
- ունենա նախագահ, որն անկախ է և խորհրդի կամ որևէ այլ հանձնաժողովի նախագահ չէ.
- հնարավորության դեպքում ամբողջությամբ կազմված լինի խորհրդի անկախ անդամներից.
- ներառի անդամներ, ովքեր ունեն փորձ աուդիտորական պրակտիկայում, ֆինանսական հաշվետվություններում և հաշվապահական հաշվառման մեջ:

82. Աուդիտի հանձնաժողովը, մասնավորապես, պատասխանատու է՝

- ի թիվս այլ հարցերի, ներքին աուդիտի քաղաքականության ձևավորման և ֆինանսական հաշվետվությունների համար.
- ֆինանսական հաշվետվությունների ներկայացման գործընթացի վերահսկման համար.
- Բանկի ներքին և արտաքին աուդիտորների վերահսկողության և փոխգործակցության ապահովման համար.
- արտաքին աուդիտորների նշանակման, վարձատրություն և հեռացման հարցերով առաջարկություն ներկայացնելու համար.
- աուդիտի գործունեության շրջանակը և հաճախականությունը վերանայելու և հաստատելու համար.
- հիմնական աուդիտորական հաշվետվությունների ստացման և այն հարցերի ապահովման համար, որ ավագ ղեկավարությունը ժամանակին ձեռնարկի անհրաժեշտ ուղղիչ գործողություններ՝ վերահսկողության թույլ կողմերը ուժեղացնելու, ներքին իրավական ակտերի և օրենսդրության անհամապատասխանությունները վերացնելու, ինչպես նաև աուդիտորների և ներքին հսկողության այլ գործառույթների կողմից հայտնաբերված խնդիրները լուծելու նպատակով.
- Բանկի կողմից հաշվապահական հաշվառման քաղաքականության հաստատման և պրակտիկայի վերահսկման համար.

- ընդհանուր ռիսկերի կառավարման համակարգի և ներքին հսկողության համակարգի ձևավորման և արդյունավետության վերաբերյալ երրորդ կողմի կարծիքների ուսումնասիրման համար:

83. Առնվազն, աուդիտի հանձնաժողովը, որպես ամբողջություն, պետք է ունենա հմտությունների և փորձագիտական գիտելիքների հավաքական հավասարակշռություն, որը համարժեք է Բանկի բարդությանը և կատարվելիք պարտականություններին, և պետք է ունենա ֆինանսական հաշվետվությունների, հաշվապահության և աուդիտի ոլորտում համապատասխան փորձ: Անհրաժեշտության դեպքում, աուդիտի հանձնաժողովն օգտվում է արտաքին փորձագիտական խորհրդատվությունից:

Ռիսկերի հանձնաժողովը

84. Ռիսկերի հանձնաժողովը պետք է.

- պահանջվի համակարգային նշանակությամբ բանկերի համար և խստորեն խորհուրդ է տրվում այլ բանկերի համար՝ ելնելով բանկի չափից, ռիսկի բնութագրից կամ բարդությունից.
- առանձին լինի աուդիտի հանձնաժողովից, սակայն կարող է ունենալ այլ հարակից առաջադրանքներ, ինչպիսիք են, օրինակ, ֆինանսները.
- պետք է ունենա անկախ խորհրդի անդամ հանդիսացող նախագահ և չլինի խորհրդի նախագահը կամ այլ հանձնաժողովի նախագահը.
- մեծամասամբ բաղկացած լինի խորհրդի անկախ անդամներից.
- ներառի այն անդամներին, ովքեր ունեն փորձ ռիսկերի կառավարման գործում.
- քննարկի ռիսկի բոլոր ռազմավարությունները՝ և՛ համախմբված, և՛ ըստ ռիսկի տեսակների, և խորհրդին ներկայացնի խորհրդատվություն դրանց, ինչպես նաև ռիսկի ախորժակի վերաբերյալ.
- առնվազն տարեկան պարբերականությամբ վերանայի Բանկի ռիսկերի քաղաքականությունը.
- վերահսկի, որ ղեկավարությունն ունենա գործընթացներ՝ խթանելու Բանկի հավատարմությունը ռիսկերի հաստատված քաղաքականությանը:

85. Ռիսկերի հանձնաժողովը պատասխանատու է խորհրդին Բանկի ընդհանուր ընթացիկ և ապագա ռիսկի ախորժակի վերաբերյալ խորհրդատվություն տրամադրելու, ղեկավարության կողմից Ռիսկի ախորժակի հայտարարության (risk appetite statement) իրականացումը վերահսկելու, Բանկում ռիսկերի մշակույթի վիճակի մասին հաշվետվություններ ներկայացնելու և Բանկի ռիսկերի պատասխանատուի հետ փոխգործակցելու և նրան վերահսկելու համար:

86. Հանձնաժողովի աշխատանքները ներառում են կապիտալի և իրացվելիության կառավարման, ինչպես նաև Բանկի բոլոր համապատասխան ռիսկերի, ինչպիսիք են վարկային, շուկայական, գործառնական և համբավի ռիսկերը, ռազմավարությունների վերահսկումը, որպեսզի դրանց համապատասխանությունը սահմանված ռիսկի ախորժակին լինի ապահովված:

87. Հանձնաժողովը պետք է պարբերաբար ռիսկերի պատասխանատուից և այլ ներգրավված պատասխանատու անձանցից ստանա հաշվետվություն և հաղորդում Բանկի ընթացիկ ռիսկի պրոֆիլի, ռիսկերի մշակույթի ներկա վիճակի, ռիսկի ախորժակի կիրառման, սահմանաչափերի, սահմանաչափերի խախտումների և մեղմացման ծրագրերի վերաբերյալ:

88. Աուդիտի հանձնաժողովի և ռիսկերի հանձնաժողովի միջև պետք է լինի արդյունավետ հաղորդակցություն և համակարգում տեղեկատվության փոխանակման և բոլոր ռիսկերի, այդ թվում՝ առաջացող ռիսկերի և ռիսկերի կառավարման համակարգի ցանկացած անհրաժեշտ ճշգրտումների տեղեկատվության փոխանակումը հեշտացնելու համար:

Փոխհատուցումների հանձնաժողովը

89. Փոխհատուցումների հանձնաժողովը պահանջվում է համակարգային բանկերի համար: Այն պետք է աջակցի խորհրդին՝ վերահսկելու վարձատրության համակարգի կառուցվածքը և աշխատանքը, ինչպես նաև ապահովի, որ վարձատրությունը համապատասխանի և համահունչ լինի Բանկի մշակույթին, երկարաժամկետ բիզնեսի և ռիսկերի ախորժակին, կատարողականի և վերահսկման միջավայրին, ինչպես նաև ցանկացած այլ օրենսդրական պահանջին: Փոխհատուցումների հանձնաժողովը պետք է կազմված լինի այնպես, որ հնարավորություն տա վերջինիս իրականացնել իրավասու և անկախ դատողություն փոխհատուցման քաղաքականության, գործելակերպի և դրանց ստեղծած խթանների վերաբերյալ: Փոխհատուցումների հանձնաժողովը սերտորեն համագործակցում է Բանկի ռիսկերի հանձնաժողովի հետ՝ վարձատրության համակարգի կողմից ստեղծված խթանները գնահատելու համար: Ռիսկերի հանձնաժողովը պետք է, առանց վնաս հասցնելու փոխհատուցումների հանձնաժողովի խնդիրների իրականացմանը, ուսումնասիրի, թե արդյոք վարձատրության համակարգով նախատեսված խրախուսումները հաշվի են առնում ռիսկը, կապիտալը, իրացվելիությունը և վարձատրության հավանականությունն ու ժամկետը:

Խորհրդին կից այլ հանձնաժողովները

90. Առաջարկվող այլ մասնագիտացված հանձնաժողովները ներառում են.

- Առաջադրումների/մարդկային ռեսուրսների/կառավարման հանձնաժողով Խորհրդատվություն է տրամադրում խորհրդին խորհրդի նոր անդամների և ավագ ղեկավարության նոր անդամների վերաբերյալ: Առաջադրումների հանձնաժողովը պետք է վերլուծի խորհրդի անդամի դերը և պարտականությունները և այն գիտելիքները, փորձը և իրավասությունները, որոնք պահանջում է այդ դերը: Խորհրդի օբյեկտիվությունն ու անկախությունը պետք է ապահովվեն խորհրդի անդամների համապատասխան ընտրությամբ: Առաջադրումների հանձնաժողովը պետք է ձգտի ապահովել, որ խորհրդում որևէ անհատ կամ անձանց փոքր խումբ չունենա գերակշիռ ազդեցություն՝ այնպես, որ վնասի Բանկի ընդհանուր շահերին: Այն կարող է ներգրավվել խորհրդի և ավագ ղեկավարության արդյունավետության գնահատման, ինչպես նաև Բանկի անձնակազմի կամ մարդկային ռեսուրսների քաղաքականության վերահսկման մեջ:
- Էթիկայի և համապատասխանության հանձնաժողով: Ապահովում է, որ Բանկն ունենա համապատասխան միջոցներ պատշաճ որոշումներ կայացնելու, Բանկի հեղինակության հետ կապված ռիսկերը պատշաճ կերպով դիտարկելու և օրենքներին և Բանկի ներքին իրավական ակտերին համապատասխանելու համար:

91. Խորհուրդը պետք է մասնագիտացված հանձնաժողովներում անդամներ նշանակի՝ նպատակ ունենալով ձեռք բերել հմտությունների և փորձի համապատասխան խառնուրդ, որոնք համատեղելով՝ հանձնաժողովներին հնարավորություն կտան լիարժեք հասկանալ, օբյեկտիվորեն գնահատել և թարմ մտածողություն մտցնել համապատասխան հարցերի շուրջ:

92. Յուրաքանչյուր հանձնաժողովում անհրաժեշտ օբյեկտիվությունն ապահովելու համար խորհուրդը պետք է աշխատի, որ հնարավորության սահմաններում հանձնաժողովների անդամների մեծամասնությունը լինեն անկախ:

Ճահերի բախումը

93. Ճահերի բախում կարող է առաջանալ Բանկի տարբեր գործունեությունների և դերերի արդյունքում (օրինակ, երբ Բանկը վարկեր է տրամադրում մի ընկերությանը, այն ժամանակ, երբ Բանկի մեկ այլ ստորաբաժանում գնում և վաճառում է այդ ընկերության կողմից թողարկված արժեթղթեր) կամ Բանկի կամ Նրա հաճախորդների և Բանկի խորհրդի անդամների կամ ավագ ղեկավարության շահերի միջև (օրինակ, երբ Բանկը գործնական հարաբերությունների մեջ է մտնում այնպիսի կազմակերպության հետ, որտեղ Բանկի խորհրդի անդամներից մեկն ունի ֆինանսական շահ):

94. Ճահերի բախում կարող է առաջանալ նաև այն դեպքում, երբ Բանկը ավելի լայն խմբի մաս է կազմում: Օրինակ, երբ Բանկը խմբի անդամ է, Բանկի, Նրա մայր ընկերության և/կամ այլ դուստր ձեռնարկությունների միջև ենթակայական գծերը և տեղեկատվական հոսքերը կարող են հանգեցնել շահերի բախման (օրինակ՝ պոտենցիալ գույքային, գաղտնի կամ այլ կերպ զգայուն տեղեկատվության փոխանակումը տարբեր ընկերությունների միջև կամ ճնշում շահագրգռվածության առկայության հիմունքներով (non-arm's length basis) բիզնես իրականացնելու նպատակով):

95. Խորհուրդը պետք է միջոցներ ձեռնարկի՝ շահերի բախումները բացահայտելու և կառավարելու համար, ներառյալ այնպիսիները, որոնք բխում են զգալի բաժնեմասնակցությունից և ապահովի, որ երրորդ կողմի ազդեցությունը զիջման չհանգեցնի կամ չզերադասվի անկախ դատողությանը:

96. Խորհուրդը պետք է վերահսկի քաղաքականությունների իրականացման և գործարկման գործընթացը՝ շահերի հնարավոր բախումները բացահայտելու համար: Եթե այդ բախումները հնարավոր չէ կանխել, դրանք պետք է պատշաճ կերպով կառավարվեն (հիմնված հարաբերությունների կամ գործարքների թույլատրելիության վրա՝ օրենսդրության և վերահսկողական ստանդարտներին համահունչ կորպորատիվ քաղաքականությունների ներքո):

97. Խորհուրդը պետք է ունենա շահերի բախման քաղաքականություն և քաղաքականության իրականացման համար օբյեկտիվ համապատասխանության գործընթաց: Քաղաքականությունը պետք է ներառի.

- անդամի պարտականությունը հնարավորինս խուսափել այնպիսի գործողություններից, որոնք կարող են շահերի բախում կամ շահերի բախման տպավորություն առաջացնել.
- օրինակներ, թե որտեղ կարող են բախումներ ծագել՝ որպես խորհրդի անդամ աշխատելիս.
- ուսումնասիրման և հաստատման խիստ գործընթաց, որին անդամները պետք է հետևեն, նախքան Նրանք որոշակի գործունեություն կծավալեն (օրինակ՝ այլ խորհրդի անդամ աշխատելը), որպեսզի ապահովվի, որ այդպիսի գործունեությունը չստեղծի շահերի բախում.
- անդամի պարտականությունն անհապաղ բացահայտելու ցանկացած հարց, որը կարող է հանգեցնել կամ արդեն իսկ հանգեցրել է շահերի բախման.
- անդամի պարտականությունը ձեռնպահ մնալու ցանկացած հարցի վերաբերյալ քվեարկությունից, որտեղ անդամը կարող է շահերի բախում ունենալ, կամ եթե այլ կերպ կարող է վտանգվել անդամի օբյեկտիվությունը, կամ Բանկի առջև պարտականությունները պատշաճ կերպով կատարելու ունակությունը.
- Բանկի հետ կապված անձանց հետ գործարքների համար անհրաժեշտ ընթացակարգեր, որպեսզի դրանք կատարվեն շահագրգռվածության բացակայության հիմունքներով (arm's length basis).
- այն միջոցները, որոնք խորհուրդը պետք է ձեռնարկի քաղաքականության հետ ցանկացած անհամապատասխանության դեպքում:

98. Խորհուրդը պետք է վերահսկի և գոհ լինի այն գործընթացից, որով կատարվում է համապատասխան հանրային բացահայտումը և/կամ վերահսկողներին տրամադրվում է տեղեկատվություն՝ կապված շահերի բախման և պոտենցիալ նյութական շահերի բախման վերաբերյալ Բանկի քաղաքականության հետ:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 6.

Խորհրդի որակավորումները և կազմը

Խորհրդի անդամները պետք է անհատապես և հավաքականորեն իրենց պաշտոնների համար լինեն և մնան որակավորված: Նրանք պետք է հասկանան իրենց վերահսկողության և կորպորատիվ կառավարման դերը և կարողանան հիմնավոր, օբյեկտիվ դատողություն անել Բանկի գործերի վերաբերյալ:

Խորհրդի կազմը

99. Խորհուրդը պետք է լինի համապատասխան իր պարտականությունների իրականացմանը և ունենա այնպիսի կազմ, որը կնպաստի արդյունավետ վերահսկողությանը:

100. Խորհուրդը և խորհրդին կից հանձնաժողովները պետք է բաղկացած լինեն հմտությունների, բազմազանության և փորձի հավասարակշռություն ունեցող անձանցից, որոնք հավաքականորեն ունեն անհրաժեշտ որակավորումներ՝ համարժեք Բանկի չափին, բարդությանը և ռիսկի նկարագրին: Պետք է հաշվի առնվի ընդհանուր առմամբ խորհրդում աշխատելու ստաժը, և անդամակցությունը պարբերաբար պետք է թարմացվի:

101. Խորհրդի հավաքական համապատասխանությունը գնահատելիս պետք է հաշվի առնվի հետևյալը.

- խորհրդի անդամները պետք է համապատասխան ոլորտներում ունենան գիտելիքների և փորձի շրջանակ, ինչպես նաև բազմազան նախապատմություն, որպեսզի խթանեն տեսակետների բազմազանություն: Հմտությունների համապատասխան ոլորտները կարող են ներառել (բայց չսահմանափակել) բանկային գործը, կապիտալի շուկաները, ֆինանսական վերլուծությունը, ֆինանսական կայունությունը, ֆինանսական հաշվետվությունը, տեղեկատվական տեխնոլոգիաները, ռազմավարական պլանավորումը, ռիսկերի կառավարումը, փոխհատուցումները, օրենսդրությունը, կորպորատիվ կառավարումը և ղեկավարման հմտությունները, գյուղատնտեսությունը և Բանկի թիրախ հանդիսացող այլ շուկաները.
- խորհուրդը պետք է հավաքականորեն հասկանա տեղական, տարածաշրջանային և, անհրաժեշտության դեպքում, համաշխարհային տնտեսական և շուկայական ուժերը, ինչպես նաև իրավական և կարգավորող միջավայրը: Անհրաժեշտության դեպքում պետք է հաշվի առնվի նաև միջազգային փորձը.
- խորհրդի յուրաքանչյուր անդամի վերաբերմունքը պետք է նպաստի որոշումների կայացման գործընթացում հաղորդակցմանը, համագործակցությանը և քննադատական քննարկմանը:

Խորհրդի անդամների ընտրություն և որակավորում

102. Խորհուրդը պետք է ունենա խորհրդի թեկնածուների նույնականացման, գնահատման և ընտրության համար հստակ, մանրակրկիտ և թափանցիկ գործընթաց: Օրենքով նախատեսված դեպքերում և իրավասու բաժնետերերի համաձայնությամբ Խորհուրդը պետք է առաջադրի խորհրդի անդամների թեկնածուներ և խթանի խորհրդի անդամների իրավահաջորդության պատշաճ պլանավորումը: Բոլոր այն դեպքերում, երբ Խորհուրդն իրավասու չէ ընդհանուր ժողովին ներկայացնել խորհրդի անդամի թեկնածություն, խորհուրդը պետք է լավագույն ջանք գործադրի, որպեսզի կիրառվի նույն մոտեցումը: Բաժնետերերը պետք է նախօրոք տեղեկացվեն, թե ինչ հմտություններ են պահանջվում խորհրդի պատշաճ գործունեության համար, որպեսզի լավագույնս ուղղորդվի նրանց ընտրությունը: Յետևաբար, ընդհանուր ժողովը պետք է տեղեկացվի հմտությունների մատրիցայի մասին և պետք է բացատրվի պահանջվող հմտությունների բնույթը:

103. Թե՛ նշանակումները, թե՛ իրավահաջորդության պլանները պետք է հիմնված լինեն վաստակի և օբյեկտիվ չափանիշների վրա, և այս համատեքստում պետք է խթանեն գենդերային, սոցիալական, էթնիկական ծագման, տարիքային, խորհրդում աշխատանքի փորձի (փորձառու և նոր անդամներ) և սեռերի բազմազանությունը, անձանց ճանաչողական և անձնական ուժեղ կողմերը:

104. Ընտրության գործընթացը պետք է ներառի այն բանի ուսումնասիրությունը, թե արդյոք խորհրդի թեկնածուները.

- (I) տիրապետում են գիտելիքների, հմտությունների, փորձի և մտքի անկախությանը՝ հաշվի առնելով խորհրդում իրենց պարտականությունները, Բանկի բիզնեսն ու ռիսկերի նկարագիրը.
- (II) ունեն պարկեշտ մարդու հեղինակություն և բարի համբավ.
- (III) ունեն բավարար ժամանակ իրենց պարտականությունները լիարժեք իրականացնելու համար.
- (IV) հնարավորություն ունեն խթանել խորհրդի անդամների միջև սահուն փոխգործակցությունը:

105. Խորհրդի թեկնածուները չպետք է ունենան շահերի բախում, որը կարող է խոչընդոտել իրենց պարտականությունները ինքնուրույն և օբյեկտիվորեն կատարելու ունակությանը և նրանց ենթարկել անհարկի ազդեցության՝

- այլ անձանցից (ինչպես, օրինակ, ղեկավարություն կամ այլ բաժնետերեր).
- նախկինում կամ ներկայում զբաղեցրած պաշտոնից.
- խորհրդի այլ անդամների կամ ղեկավարության (կամ խմբի կազմում գտնվող այլ կազմակերպությունների) հետ ունեցած անձնական, մասնագիտական կամ տնտեսական այլ հարաբերություններից:

106. Եթե խորհրդի անդամը այլևս որակավորված չէ կամ չի կատարում իր պարտականությունները, խորհուրդը պետք է ձեռնարկի օրենքով թույլատրված համապատասխան գործողություններ, որոնք կարող են ներառել ՀՀ կենտրոնական բանկին ծանուցելը:

107. Խորհրդի բոլոր անդամները պետք է տարեկան վերընտրվեն: Խորհուրդը պետք է Խորհրդի յուրաքանչյուր անդամի առաջադրման որոշմանն ուղեկցող փաստաթղթերում շարադրի այն հատուկ պատճառները, թե ինչու է նրա ներդրումը հանդիսանում և շարունակում է մնալ կարևոր Բանկի երկարաժամկետ կայուն հաջողության համար:

108. Խորհրդի նախագահը չպետք է զբաղեցնի նախագահի պաշտոնը ինը տարուց ավելի՝ սկսած Խորհրդի կազմում նրա առաջին նշանակման օրվանից: Արդյունավետ իրավահաջորդության պլանավորում իրականացնելը և բազմազան Խորհրդի ձևավորումը հեշտացնելու համար այս ժամանակահատվածը կարող է երկարացվել սահմանափակ ժամանակով՝ հատկապես այն

դեպքերում, երբ Խորհրդի նախագահը նշանակման պահին Խորհրդի անկախ անդամ էր: Դրա համար պետք է տրվի հստակ բացատրություն:

109. Խորհրդի նախագահի և անդամների նշանակման համար, ընդհանուր առմամբ, խրախուսվում է օգտագործել բաց գովազդ և (կամ) արտաքին որոնողական խորհրդատվություն: Եթե ներգրավվել է արտաքին որոնողական խորհրդատվություն, տարեկան զեկույցում պետք է դրա մասին նշվի՝ բացահայտելով Բանկի, Ղեկավարության կամ Խորհրդի անդամների հետ խորհրդատուի ցանկացած այլ կապը:

110. Խորհրդի անդամներին իրենց գիտելիքներն ու հմտությունները ձեռք բերելու, պահպանելու և բարձրացնելու, իրենց պարտականությունները կատարելու հարցերում օգնելու համար խորհուրդը պետք է ապահովի, որ անդամները մասնակցեն ինդուկցիոն ծրագրերին և ունենան շարունակական վերապատրաստում համապատասխան հարցերի վերաբերյալ, որոնք կարող են ներառել ներքին կամ արտաքին ռեսուրսներ: Խորհուրդը պետք է այդ նպատակի համար հատկացնի բավարար ժամանակ, բյուջե և այլ ռեսուրսներ, ինչպես նաև անհրաժեշտության դեպքում օգտվի արտաքին փորձից: Պետք է ավելի մեծ ջանքեր գործադրվեն՝ ֆինանսական, կարգավորող կամ ռիսկերի հետ կապված ավելի սահմանափակ փորձ ունեցող անդամներին վերապատրաստելու և գիտելիքները թարմ պահելու համար:

111. Եթե կան բաժնետերեր, որոնք ունեն խորհրդի անդամներ նշանակելու իրավասություն, խորհուրդը պետք է ապահովի, որ այդպիսի անհատները հասկանան իրենց պարտականությունները: Խորհրդի անդամները պատասխանատվություն են կրում Բանկի ընդհանուր շահերի նկատմամբ, անկախ նրանից, թե ովքեր են նրանց նշանակում: Այն դեպքերում, երբ խորհրդի անդամները ընտրվում են վերահսկող բաժնետիրոջ կողմից, խորհուրդը կարող է սահմանել հատուկ ընթացակարգեր կամ կատարել պարբերական վերանայումներ՝ խորհրդի բոլոր անդամների կողմից պատասխանատվության պատշաճ կատարումը հեշտացնելու համար:

112. Բանկը պետք է ունենա առաջադրման հանձնաժողով կամ համանման մարմին, որը բաղկացած է բավարար թվով անկախ խորհրդի անդամներից, որոնք նույնականացնում և առաջադրում են թեկնածուներին՝ վերը նկարագրված չափանիշները հաշվի առնելուց հետո: Առաջադրման հանձնաժողովի և խորհրդի այլ հանձնաժողովների վերաբերյալ հետագա մանրամասները ներկայացված են համապատասխան գլխում: Հանձնաժողովը պետք է ապահովի խորհրդի և ղեկավարության պաշտոնների համար պլանների առկայությունը և վերահսկի իրավահաջորդության բազմազան խողովակների մշակումը: Խորհուրդը է տրվում, որ առաջադրման հանձնաժողովի անդամների մեծ մասը լինեն անկախ անդամներ: Խորհրդի նախագահը կարող է լինել այդ հանձնաժողովի նախագահ միայն այն դեպքում, եթե նա նշանակման պահին եղել է անկախ: Խորհրդի նախագահը չպետք է նախագահի այդ հանձնաժողովը, երբ այն զբաղվում է իր իրավահաջորդի նշանակմամբ:

113. Տարեկան զեկույցը պետք է նկարագրի առաջադրման հանձնաժողովի աշխատանքը, ներառյալ.

- նշանակումների ժամանակ կիրառված գործընթացը, իրավահաջորդության պլանավորման մոտեցումները և այն, թե ինչպես են այդ երկուսն աջակցում բազմազան խողովակների մշակմանը.
- ինչպես է իրականացվել խորհրդի գնահատումը, խորհրդի և անհատ անդամների հետ արտաքին գնահատողի շփման բնույթն ու չափը, արդյունքները և կատարված գործողությունները, և ինչպես է այն ազդում կամ ազդելու խորհրդի կազմի վրա.
- բազմազանության և ներգրավվածության քաղաքականությունը, դրա նպատակները և կապը Բանկի ռազմավարության հետ, ինչպես է այն իրականացվել և նպատակների իրականացման ուղղությամբ առաջընթացը.
- Խորհրդի և առանցքային ղեկավարության կազմում գեներալային բալանսի մասին:

Խորհրդի գնահատումը

114. Պետք է լինի խորհրդի, խորհրդին կից հանձնաժողովների, նախագահի և առանձին անդամների գործունեության վերաբերյալ տարեկան, պաշտոնական և մանրակրկիտ գնահատական: Խորհրդի նախագահը պետք է դիտարկի արտաքին խորհրդատվությամբ աջակցվող Խորհրդի գնահատման առկայությունը: Արտաքին գնահատողը պետք է նշվի տարեկան զեկուլցում և բացահայտվի Բանկի, Ղեկավարության կամ Խորհրդի անդամների հետ խորհրդատուի ցանկացած այլ կապը:

115. Խորհրդի տարեկան գնահատումը պետք է հաշվի առնի դրա կազմը, բազմազանությունը և այն, թե նպատակներին հասնելու համար Խորհրդի անդամները որքանով արդյունավետ են միասին աշխատում: Անհատական գնահատումը պետք է ցույց տա, թե յուրաքանչյուր Խորհրդի անդամ շարունակում է արդյոք արդյունավետ ներդրում ունենալ:

116. Խորհրդի նախագահը պետք է գործի գնահատման արդյունքների համաձայն՝ ճանաչելով ուժեղ կողմերը և անդրադառնալով Խորհրդի ցանկացած թույլ կողմին: Յուրաքանչյուր անդամ պետք է ներգրավվի գործընթացում և ձեռնարկի համապատասխան գործողություններ, երբ բացահայտվել է զարգացման անհրաժեշտություն:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 7.

Ավագ ղեկավարությունը

Խորհրդի ուղղորդման և վերահսկողության ներքո ավագ ղեկավարությունը պետք է իրականացնի և ղեկավարի Բանկի գործունեությունը՝ համաձայն բիզնես ռազմավարության, ռիսկի ախորժակի, վարձատրության և խորհրդի կողմից հաստատված այլ քաղաքականությունների:

117. Ավագ ղեկավարությունը բաղկացած է առանցքային անձանց խմբից, ովքեր Բանկի առողջ և խելամիտ ամենօրյա ղեկավարման համար պատասխանատու և հաշվետու են խորհրդի առջև:

118. Ավագ ղեկավարության կառուցվածքը, գործընթացները և որոշումների կայացումը պետք է լինեն հստակ, թափանցիկ և լինեն նախագծված Բանկի արդյունավետ կառավարումը խթանելու համար: Սա ներառում է ավագ ղեկավարության, այդ թվում՝ գլխավոր գործադիր տնօրենի դերի, լիազորությունների և պատասխանատվության հստակություն:

119. Ավագ ղեկավարության անդամները պետք է ունենան անհրաժեշտ փորձ, կոմպետենտություն և բարոյական բարձր հատկանիշներ՝ իրենց պատասխանատվության ներքո գտնվող բիզնեսն ու մարդկանց ղեկավարելու համար: Նրանք պետք է ունենան կանոնավոր վերապատրաստման հնարավորություն՝ իրենց կոմպետենտությունները պահպանելու և բարձրացնելու համար, ինչպես նաև տեղեկացված լինելու իրենց պատասխանատվության ոլորտներին վերաբերող զարգացումներից:

120. Ավագ ղեկավարության կազմի անդամները պետք է ընտրվեն պատշաճ առաջխաղացման կամ հավաքագրման գործընթացի միջոցով, որը հաշվի է առնում տվյալ պաշտոնի համար պահանջվող որակավորումները: Այն ավագ ղեկավար պաշտոնների դեպքում, որոնց համար խորհրդից պահանջվում է ուսումնասիրություն կամ հարցազրույցի միջոցով թեկնածուների ընտրություն, ավագ ղեկավարությունը պետք է բավարար տեղեկատվություն ներկայացնի խորհրդին:

121. Ավագ ղեկավարությունն անձնական վարքագծի միջոցով էապես նպաստում է Բանկի առողջ կորպորատիվ կառավարմանը (օրինակ՝ խորհրդի հետ միասին «էթիկական տոնի վերից սահմանման» միջոցով): Ավագ ղեկավարության անդամները պետք է ապահովեն իրենց ղեկավարած անձանց համարժեք վերահսկողություն և որ Բանկի գործունեությունը համապատասխանի բիզնես ռազմավարությանը, ռիսկի ախորժակին և խորհրդի կողմից հաստատված քաղաքականությանը:

122. Ավագ ղեկավարությունը պատասխանատու է անձնակազմին պարտականություններ պատվիրակելու համար և պետք է ստեղծի կառավարման կառուցվածք, որը խթանում է ամբողջ Բանկում հաշվետվականությունը և թափանցիկությունը:

123. Խորհրդի կողմից տրված ուղղորդմանը համահունչ՝ ավագ ղեկավարությունը պետք է կիրառի բիզնես ռազմավարություններ, ռիսկերի կառավարման համակարգեր, ռիսկերի մշակույթ, ինչպես ֆինանսական, այնպես էլ ոչ ֆինանսական գործընթացներ և վերահսկողություններ, որպեսզի կառավարի այն ռիսկերը, որոնց ենթարկվում է Բանկը և պատասխանատու է օրենքներին և ներքին իրավական ակտերին համապատասխանելու համար:

- Սա ներառում է ռիսկերի համապարփակ և անկախ կառավարում, համապատասխանության և աուդիտի գործառույթներ, ինչպես նաև ներքին հսկողության արդյունավետ ընդհանուր համակարգ: Ավագ ղեկավարությունը պետք է ճանաչի և հարգի ռիսկերի կառավարման, համապատասխանության և ներքին աուդիտի գործառույթների անկախ պարտականությունները և չմիջամտի այդ պարտականությունների իրականացմանը:

124. Ավագ ղեկավարությունը պետք է Խորհրդին տրամադրի անհրաժեշտ տեղեկատվություն՝ իր պարտականությունները կատարելու, ավագ ղեկավարությանը վերահսկելու և գործունեության որակը գնահատելու համար: Այս առումով, ավագ ղեկավարությունը պետք է պարբերաբար և պատշաճ կերպով խորհրդին տեղյակ պահի Էական հարցերի վերաբերյալ, ներառյալ.

- բիզնես ռազմավարությունում, ռիսկի ռազմավարությունում/ռիսկի ախորժակում փոփոխությունները.
- Բանկի կատարողականը և ֆինանսական վիճակը.
- ռիսկի սահմանաչափերի կամ համապատասխանության կանոնների խախտումները.
- ներքին հսկողության խախտումները.
- իրավական խնդիրները.
- Բանկի իրազեկման (whistleblowing) քաղաքականությունների արդյունքում բարձրացված խնդիրները:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 8.

Խմբի կառավարումը

Խմբի կառուցվածքում մայր ընկերության խորհուրդն ընդհանուր պատասխանատվություն է կրում խմբի և խմբի ու նրա մեջ մտնող կազմակերպությունների կառուցվածքին, բիզնեսին և ռիսկերին համապատասխան կառավարման հստակ համակարգ ստեղծելու և գործարկելու համար: Խորհուրդը և ավագ ղեկավարությունը պետք է իմանան և հասկանան Բանկի խմբի կազմակերպական կառուցվածքը և դրա ռիսկերը:

Մայր ընկերության խորհուրդը

125. Խմբի կազմում աշխատելու ընթացքում մայր ընկերության խորհուրդը պետք է տեղյակ լինի էական ռիսկերից և խնդիրներից, որոնք կարող են ազդել ինչպես Բանկի, այնպես էլ դրա դուստր ընկերությունների վրա: Այն պետք է պատշաճ վերահսկողություն իրականացնի դուստր ընկերությունների նկատմամբ՝ միևնույն ժամանակ հարգելով անկախ իրավական և կառավարման պատասխանատվությունները, որոնք կարող են տարածվել դուստր ընկերությունների խորհուրդների վրա:

126. Իր պարտականությունները կատարելու համար մայր ընկերության խորհուրդը պետք է.

- ստեղծի խմբի կառուցվածք (ներառյալ՝ իրավաբանական անձի և բիզնեսի կառուցվածքը) և կորպորատիվ կառավարման համակարգ՝ հստակ սահմանված դերերով և պատասխանատվություններով, ներառյալ մայր և դուստր ընկերությունների մակարդակներում, որոնք որ նպատակահարմար կլինի՝ ելնելով դուստր ընկերության բարդությունից և նշանակությունից.
- սահմանի համապատասխան դուստր ընկերության խորհրդի և կառավարման կառուցվածք, որը հաշվի կառնի այն էական ռիսկերը, որոնց ենթարկվում են խումբը, դրա բիզնեսները և դուստր ընկերությունները.
- գնահատի, թե արդյոք խմբի կորպորատիվ կառավարման համակարգը պարունակում է համարժեք քաղաքականություն, գործընթացներ և վերահսկողություն, և արդյո՞ք համակարգն անդրադառնում է բիզնեսների և իրավաբանական անձանց կառուցվածքների ռիսկերի կառավարմանը.
- ապահովի, որ խմբի կորպորատիվ կառավարման համակարգը ներառի համապատասխան գործընթացներ և վերահսկողություններ՝ ներխմբային շահերի հնարավոր բախումների բացահայտման և դրանց լուծման համար, ինչպիսիք են ներխմբային գործարքներից բխողները.

- հաստատի Նոր կառուցվածքների և իրավաբանական անձանց ստեղծման քաղաքականություն ու հստակ ռազմավարություն և ապահովի, որ դրանք համապատասխանեն խմբի քաղաքականությանը և շահերին.
- գնահատի, թե արդյո՞ք առկա են արդյունավետ համակարգեր տարբեր ընկերությունների միջև տեղեկատվության փոխանակումը հեշտացնելու, առանձին դուստր ընկերությունների կամ խմբի մեջ մտնող ընկերությունների, ինչպես նաև ամբողջ խմբի ռիսկերը կառավարելու և խմբի արդյունավետ վերահսկողություն ապահովելու համար.
- ունենա բավարար ռեսուրսներ դուստր ընկերությունների համապատասխանությունը բոլոր օրենսդրական, կարգավորող և կառավարման բոլոր պահանջներին վերահսկելու համար.
- արդյունավետ փոխհարաբերություններ պահպանի ինչպես Բանկի, այնպես էլ դուստր ընկերությունների կարգավորողների հետ՝ դուստր խորհրդի կամ ուղղակի կապի միջոցով.
- սահմանի արդյունավետ ներքին աուդիտի գործառույթ, որն ապահովում է աուդիտների իրականացումը դուստր ընկերություններում, ինչպես նաև խմբի և դրա մի մասի համար.
- ապահովի, որ խմբի կորպորատիվ կառավարման համակարգը ներառի ներխմբային շահերի բախումները, ինչպիսիք են օրինակ ներխմբային գործարքներից բխողները, բացահայտելու և լուծելու համար համապատասխան գործընթացներ և վերահսկողություններ՝ պատշաճ ճանաչելով խմբի շահը:

Դուստր ընկերության խորհուրդը

127. Դուստր ընկերության խորհուրդը և ավագ ղեկավարությունը մնում են պատասխանատու իրենց ընկերության ռիսկերի կառավարման արդյունավետ գործընթացների մշակման համար: Դուստր ընկերության կողմից կիրառվող մեթոդներն ու ընթացակարգերը պետք է աջակցեն խմբի մակարդակում ռիսկերի կառավարման արդյունավետությանը: Չնայած մայր ընկերությունը պետք է իրականացնի ռազմավարական, խմբային ռիսկերի կառավարում և սահմանի կորպորատիվ ռիսկերի քաղաքականություն, դուստր ընկերության ղեկավարներն ու խորհուրդը պետք է համապատասխան ներդրում ունենան դրա տեղական կամ տարածաշրջանային կիրառման և տեղական ռիսկերի գնահատման մեջ: Մայր ընկերությունը պետք է ապահովի, որ դուստր ընկերությանը հասանելի գործիքներ և լիազորություններ լինեն, և որ դուստր ընկերությունը հասկանա մայր ընկերության առջև ստանձնած հաշվետվական պարտավորությունները: Դուստր ընկերության խորհրդի պարտականությունն է գնահատել խմբի քաղաքականության համատեղելիությունը տեղական իրավական և կարգավորիչ պահանջներին և, անհրաժեշտության դեպքում, փոփոխի այդ քաղաքականությունը:

128. Չնայած դուստր ընկերության ռազմավարական նպատակները, ռիսկերի կառավարման համակարգը, կորպորատիվ արժեքները և կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները պետք է համահունչ լինեն մայր ընկերության հետ (այստեղ հիշատակվում է որպես «խմբի քաղաքականություն»), դուստր ընկերության խորհուրդը պետք է կատարի անհրաժեշտ ճշգրտումներ, երբ խմբի քաղաքականությունը հակասում է գործող օրենսդրական կամ կարգավորիչ պահանջներին կամ պրոդեմսիալ կարգավորման հետ, կամ վնասակար է դուստր ընկերության առողջ և խելամիտ կառավարման համար:

129. Խիստ կարգավորվող դուստր ընկերության դեպքում (ռիսկի պրոֆիլի, համակարգային կարևորության կամ մայր ընկերության նկատմամբ ունեցած մեծ չափերի պատճառով), նշանակալից դուստր ընկերության խորհուրդը պետք է ձեռնարկի այնպիսի հետազաքայլեր, որոնք անհրաժեշտ են դուստր ընկերության կորպորատիվ կառավարման պարտականությունների, դրա նկատմամբ կիրառվող իրավական և կարգավորող պահանջների կատարմանն աջակցելու համար:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 9.

Ռիսկերի կառավարման գործառույթը

Բանկը պետք է ունենա արդյունավետ անկախ ռիսկերի կառավարման գործառույթ՝ ռիսկերի պատասխանատուի ղեկավարությամբ, որը կունենա բավարար դիրք, անկախություն, ռեսուրսներ և խորհրդին հասանելիություն:

130. Ռիսկերի կառավարման անկախ գործառույթը Բանկի երկրորդ պաշտպանական գծի հիմնական բաղադրիչն է: Այս գործառույթը պատասխանատու է Բանկում ռիսկային գործունեության վերահսկման համար և պետք է ունենա անհրաժեշտ իրավասություն դա անելու համար: Ռիսկերի կառավարման գործառույթի հիմնական գործունեությունները պետք է ներառեն.

- Էական անհատական, համախառն և ծագող ռիսկերի բացահայտում.
- այդ ռիսկերի գնահատում և Բանկի նկատմամբ դրանց ազդեցության չափում.
- խորհրդի ուսումնասիրությանը և հաստատմանը ենթակա ողջ ընկերության ռիսկերի կառավարման համակարգի մշակում և իրականացում, որը ներառում է Բանկի ռիսկերի մշակույթը, ռիսկի ախորժակը և ռիսկերի սահմանները.
- ռիսկային գործունեության և ռիսկի ազդեցությունների շարունակական մոնիտորինգի իրականացում՝ խորհրդի կողմից հաստատված ռիսկի ախորժակին, ռիսկի սահմանաչափերին և կապիտալի կամ իրացվելիության համապատասխան կարիքներին համահունչ (այսինքն՝ կապիտալի պլանավորում).
- Բանկի ռիսկի ախորժակի կամ սահմանաչափերի խախտման համար վաղ նախազգուշացման կամ ահազանգման համակարգի (trigger system) ստեղծում.
- Էական ռիսկ առաջացնող որոշումների վրա ազդեցություն և, անհրաժեշտության դեպքում, նաև դրանց վիճարկում.
- այս բոլոր կետերի վերաբերյալ ավագ ղեկավարությանը և խորհրդին կամ ռիսկերի հանձնաժողովին հաշվետվության ներկայացում, ներառելով, բայց չսահմանափակվելով, ռիսկի մեղմացմանն ուղղված համապատասխան գործողությունների առաջարկության ներկայացմամբ:

131. Չնայած որ ռիսկերի կառավարիչների համար սովորական է առանձին բիզնես միավորների հետ սերտ համագործակցելը, ռիսկերի կառավարման գործառնությունը պետք է լինի բիզնեսի միավորներից բավականաչափ անկախ և չպետք է ներգրավվի եկամուտների ստեղծման մեջ: Այդ անկախությունը ռիսկերի կառավարման արդյունավետ գործառնության կարևոր բաղադրիչն է, այնպես, ինչպես հասանելիություն դեպի բոլոր այն բիզնես միավորները, որոնք կարող են էական ռիսկ առաջացնել Բանկի, ինչպես նաև ռիսկ կրող համապատասխան դուստր ընկերությունների և փոխկապակցված անձանց համար:

132. Ռիսկերի կառավարման գործառնության համար պատասխանատու ստորաբաժանումը պետք է ունենա բավարար թվով աշխատողներ, ովքեր ունեն անհրաժեշտ փորձ և որակավորում, ներառյալ շուկայի և բանկային ծառայությունների վերաբերյալ գիտելիքներ, ինչպես նաև ռիսկերի կարգապահության տիրապետում: Աշխատակազմը պետք է ունենա բիզնեսի գործառնությունները արդյունավետորեն վիճարկելու ունակություն և պատրաստակամություն՝ կապված Բանկի գործունեությունից բխող ռիսկի բոլոր ասպեկտների հետ: Աշխատակազմը պետք է ունենա կանոնավոր վերապատրաստվելու հնարավորություն:

Ռիսկերի պատասխանատուի դերը

133. Խոշոր, բարդ և միջազգային ակտիվ բանկերը և այլ բանկերը, ելնելով իրենց ռիսկի պրոֆիլից և կառավարման տեղական պահանջներից, պետք է ունենան ղեկավար՝ բանկի ռիսկերի կառավարման գործառնության համար ընդհանուր պատասխանատվությամբ: Բանկային խմբերում, բացի դուստր ընկերության մակարդակի ռիսկերի պատասխանատուից, պետք է լինի խմբի ռիսկերի պատասխանատու:

134. Ռիսկերի պատասխանատուն առաջնային պատասխանատվություն է կրում Բանկի ռիսկերի կառավարման գործառնության մշակման և իրականացման նկատմամբ վերահսկողության համար: Դա ներառում է անձնակազմի հմտությունների շարունակական ամրապնդումը և ռիսկերի կառավարման համակարգերի, քաղաքականության, գործընթացների, քանակական մոդելների և հաշվետվությունների կատարելագործումը, որքանով դա անհրաժեշտ է, որպեսզի ապահովվի, որ Բանկի ռիսկերի կառավարման կարողությունները բավականաչափ ուժեղ և արդյունավետ լինեն՝ իր ռազմավարական նպատակներին ու ռիսկային գործունեություններին լիովին աջակցելու համար: Ռիսկերի պատասխանատուն պատասխանատու է աջակցելու խորհրդին ռիսկի ախորժակի և ռիսկի ախորժակի հայտարարության (risk appetite statement) մշակման և վերահսկողության ու ռիսկի ախորժակը ռիսկի սահմանաչափերի կառուցվածքի վերափոխելու գործերում: Ռիսկերի պատասխանատուն, ղեկավարության հետ միասին, պետք է ակտիվորեն ներգրավվի ռիսկի դիմելու և ռիսկի սահմանաչափերի պահպանման նկատմամբ կատարողականի մոնիտորինգի մեջ: Ռիսկերի պատասխանատուի պարտականությունների մեջ է մտնում նաև առանցքային որոշումների կայացման հիմնական գործընթացների կառավարումը և դրանց մասնակցությունը (օրինակ՝ ռազմավարական պլանավորում, կապիտալի և իրացվելիության պլանավորում, նոր ապրանքներ և ծառայություններ, փոխհատուցման նախագծում և շահագործում):

135. Ռիսկերի պատասխանատուն պետք է ունենա կազմակերպական դիրք, լիազորություններ և անհրաժեշտ հմտություններ՝ Բանկի ռիսկերի կառավարման գործունեությունը վերահսկելու համար: Ռիսկերի պատասխանատուն պետք է լինի անկախ և ունենա պարտականություններ, որոնք տարբերվում են այլ գործադիր գործառնություններից: Սա պահանջում է, որ ռիսկերի պատասխանատունն հասանելի լինի ցանկացած տեղեկատվություն, որն անհրաժեշտ է իր պարտականությունները կատարելու համար: Այնուամենայնիվ, ռիսկերի պատասխանատուն չպետք է ունենա կառավարման կամ ֆինանսական պատասխանատվություն՝ կապված

գործառնական բիզնես գծերի կամ եկամուտ բերող գործառույթների հետ, և չպետք է զբաղեցնի երկակի պաշտոն (այսինքն՝ գլխավոր գործադիր տնօրենը, ֆինանսական տնօրենը, աուդիտի ղեկավարը կամ այլ ավագ ղեկավար սկզբունքորեն չպետք է ծառայի որպես ռիսկերի պատասխանատու): Չնայած ենթակայության գծերը կարող են տարբերվել բանկերում, ռիսկերի պատասխանատուն պետք է զեկուցի և առանց խոչընդոտների անմիջականորեն հասանելիություն ունենա խորհրդին կամ դրա ռիսկերի հանձնաժողովին: Ռիսկերի պատասխանատուն պետք է ունենա ռիսկը պարզ և հասկանալի կերպով մեկնաբանելու և ձևակերպելու ունակություն և կարողանա խորհրդին և ղեկավարությանը արդյունավետորեն ներգրավել ռիսկի հիմնական հարցերի շուրջ կառուցողական երկխոսության մեջ: Ռիսկերի պատասխանատուի և խորհրդի և/կամ ռիսկերի հանձնաժողովի միջև փոխադարձ շփումները պետք է պարբերաբար տեղի ունենան, և ռիսկերի պատասխանատուն պետք է հնարավորություն ունենա հանդիպելու խորհրդի կամ ռիսկերի հանձնաժողովի հետ առանց գլխավոր գործադիր տնօրենի ներկայության:

136. Ռիսկերի պատասխանատուի պաշտոնում նշանակումը, ազատումը և այլ փոփոխությունները պետք է հաստատվեն խորհրդի կամ ռիսկերի հանձնաժողովի կողմից: Եթե ռիսկերի պատասխանատուն հեռացվել է իր պաշտոնից, դա պետք է հրապարակավ բացահայտվի: Բանկը նաև պետք է ՀՀ կենտրոնական բանկի հետ քննարկի նման հեռացման պատճառները: Ռիսկերի պատասխանատուի կատարողականը, փոխհատուցումը և բյուջեն պետք է ուսումնասիրվի և հաստատվի ռիսկերի հանձնաժողովի կամ խորհրդի կողմից:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 10.

Ռիսկերի բացահայտումը, մոնիտորինգը և վերահսկումը

Ռիսկերը պետք է շարունակական բացահայտվեն, մոնիտորինգի ենթարկվեն և վերահսկվեն ողջ խմբի և առանձին կազմակերպության հիմունքներով: Բանկի ռիսկերի կառավարման և ներքին հսկողության ենթակառուցվածքների բարդությունը պետք է համընթաց լինի Բանկի ռիսկերի պրոֆիլի, արտաքին ռիսկերի լանդշաֆտի և ոլորտի պրակտիկայում տեղի ունեցող փոփոխությունների հետ:

137. Բանկի ռիսկերի կառավարման համակարգը պետք է ներառի քաղաքականություններ, որոնք օժանդակվում են համապատասխան վերահսկողական ընթացակարգերով և գործընթացներով, որոնք մշակվել են, որպեսզի ապահովեն, որ Բանկի ռիսկերի բացահայտման, համախմբման, մեղմացման և մոնիտորինգի հնարավորությունները համարժեք լինեն Բանկի չափին, բարդությանը և ռիսկի նկարագրին:

138. Ռիսկերի բացահայտումը պետք է ներառի Բանկի բոլոր էական հաշվեկշռային և արտաբալանսային ռիսկերը, ողջ խմբի մակարդակում, պորտֆելի մակարդակում և բիզնես ուղղության մակարդակում: Ռիսկերի արդյունավետ գնահատումներ իրականացնելու համար խորհուրդը, ավագ ղեկավարությունը և ռիսկերի պատասխանատուն, պետք է պարբերաբար և նպատակային հիմունքներով գնահատեն Բանկի առջև ծառայած ռիսկերը և դրա ընդհանուր պրոֆիլը: Ռիսկերի գնահատման գործընթացը պետք է ներառի առկա ռիսկերի շարունակական վերլուծություն, ինչպես նաև նոր կամ առաջացող ռիսկերի բացահայտում: Ռիսկերը պետք է բացահայտվեն բոլոր ստորաբաժանումներում: Էական ռիսկերի հետ կապված կենտրոնացումները նույնպես պետք է հաշվի առնվեն ռիսկերի գնահատման մեջ:

139. Ռիսկերի բացահայտումը և չափումը պետք է ներառեն ինչպես քանակական, այնպես էլ որակական տարրեր: Ռիսկի չափումները պետք է ներառեն նաև ռիսկի որակական, ընդհանուր պատկերացումներ՝ կապված Բանկի արտաքին գործառնական միջավայրի հետ: Բանկը պետք է նաև հաշվի առնի և գնահատի ավելի դժվար քանակապես գնահատվող ռիսկերը, ինչպիսիք են հեղինակային ռիսկերը:

140. Ի թիվս այլ բաների, Ներքին հսկողությունը նախատեսված է ապահովելու, որ յուրաքանչյուր կարևոր ռիսկ ունենա քաղաքականություն, գործընթաց կամ այլ միջոց, ինչպես նաև վերահսկողություն՝ ապահովելու, որ այդ քաղաքականությունը, գործընթացը կամ այլ միջոցը կիրառվի և աշխատի ըստ նախատեսվածի: Որպես այդպիսին, Ներքին հսկողությունն օգնում է ապահովել գործընթացի ամբողջականությունը, համապատասխանությունը և արդյունավետությունը: Ներքին հսկողությունը տալիս է ողջամիտ երաշխիք, որ ֆինանսական և կառավարման տեղեկատվությունը հավաստի, ժամանակին և ամբողջական լինի, և որ Բանկը համապատասխանի իր տարբեր քաղաքականություններին, գործող օրենքներին և կարգավորումներին:

141. Անհատի լիազորությունների սահմանազանցումից կամ նույնիսկ խարդախությունից խուսափելու համար Ներքին հսկողությունը նաև ողջամիտ ստուգումներ է իրականացնում ղեկավարների և աշխատողների հայեցողության նկատմամբ: Օրինակ, նույնիսկ փոքր բանկերում, կառավարչական առանցքային որոշումները պետք է ընդունվեն մեկից ավելի անձանց կողմից: Ներքին ստուգումները պետք է նաև պարզեն, թե որքանով է Բանկը համապատասխանում իր քաղաքականություններին և ընթացակարգերին, ինչպես նաև իրավական և կարգավորիչ պահանջներին: Համարժեք էսկալացիայի ընթացակարգերը Ներքին հսկողության համակարգի հիմնական տարրն են:

142. Բանկի ռիսկերի կառավարման ենթակառուցվածքի բարդության աստիճանը, ներառյալ, մասնավորապես, տվյալների բավականաչափ ապահով ենթակառուցվածքը, տվյալների ճարտարապետությունը և տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ենթակառուցվածքը, պետք է համընթաց լինեն այնպիսի զարգացումներին, ինչպիսիք են հաշվեկշիռը և եկամուտների աճը, Բանկի բիզնեսը, ռիսկերի կոնֆիգուրացիան կամ գործառնական կառուցվածքի բարդության մեծացումը, աշխարհագրական ընդլայնումը, միաձուլումներն և ձեռքբերումները կամ նոր ապրանքների կամ բիզնես գծերի ներդրումը:

143. Բանկը պետք է ունենա ճշգրիտ Ներքին և արտաքին տվյալներ՝ ռիսկերը բացահայտելու, գնահատելու և մեղմելու, բիզնեսի ռազմավարական որոշումներ կայացնելու, կապիտալի և իրացվելիության համարժեքությունը որոշելու համար: Խորհուրդը և ավագ ղեկավարությունը պետք է հատուկ ուշադրություն դարձնեն ռիսկերի հետ կապված որոշումներ կայացնելու համար օգտագործվող տվյալների որակին, ամբողջականությանը և ճշգրտությանը:

144. Չնայած այն բանին, որ արտաքին վարկային վարկանիշները կամ արտաքին գնված ռիսկերի մոդելներն ու տվյալները կարող են օգտակար լինել ավելի ընդգրկուն գնահատման համար, ի վերջո, Բանկն է պատասխանատու սեփական ռիսկերի գնահատման համար:

145. Ռիսկի չափման և մոդելավորման տեխնիկան պետք է օգտագործվի ի լրումն ռիսկերի որակական վերլուծությանն ու մոնիտորինգին, սակայն չպետք է փոխարինի դրանց: Ռիսկերի կառավարման գործառույթը պետք է խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը տեղեկացնի Բանկի ռիսկերի մոդելներում և վերլուծություններում օգտագործված ենթադրությունների և հնարավոր թերությունների մասին: Սա կապահովի ռիսկերի և ազդեցության ավելի լավ ընկալում և կարող է թույլ տալ ավելի արագ գործողություններ ձեռնարկել՝ ռիսկերին արձագանքելու և մեղմելու համար:

146. Որպես քանակական և որակական վերլուծության մաս, Բանկը պետք է օգտագործի սթրես-թեստեր և սցենարային վերլուծություններ՝ տարբեր անբարենպաստ հանգամանքներում հնարավոր ռիսկի ազդեցությունն ավելի լավ հասկանալու համար:

- Ներքին սթրես-թեստերը պետք է ընդգրկեն մի շարք սցենարներ, որոնք հիմնված են կախվածության և կորելացիաների վերաբերյալ ողջամիտ ենթադրությունների վրա: Ավագ ղեկավարությունը պետք է սահմանի և հաստատի, և, հարկ եղած դեպքում, խորհուրդը պետք է վերանայի և արդյունավետ քննադատության ենթարկի սցենարները, որոնք օգտագործվում են Բանկի ռիսկերի վերլուծության մեջ:

- հակադարձ սթրես-թեստավորումը կարող է լրացուցիչ պատկերացում կազմել Բանկի ռիսկի դիրքի, ինչպես նաև կառավարման հետագա հնարավոր գործողությունների վերաբերյալ:
- սթրես-թեստի ծրագրի արդյունքները պետք է պարբերաբար վերանայվեն խորհրդի կամ ռիսկերի հանձնաժողովի հետ: Թեստի արդյունքները պետք է ներառվեն ռիսկի ախորժակի, կապիտալի համարժեքության գնահատման գործընթացի, կապիտալի և իրացվելիության պլանավորման գործընթացների և բյուջեների վերանայումների մեջ: Դրանք նույնպես պետք է կապված լինեն վերականգնման և կարգավորման պլանավորման հետ: Հիմնվելով արդյունքների վրա՝ ռիսկերի կառավարման գործառնությունը պետք է առաջարկի, արդյոք գործողություններ անհրաժեշտ են թե՛ ոչ, և եթե այո, ապա՝ ինչպիսի:
- Սթրես-թեստերի և սցենարների վերլուծության արդյունքները նույնպես պետք է հաղորդակցվեն և հաշվի առնվեն համապատասխան բիզնես գծերի և Բանկի աշխատակիցների կողմից:

147. Բանկը պետք է պարբերաբար համեմատի փաստացի կատարողականը ռիսկի գնահատման հետ (այսինքն՝ հետփորձարկում իրականացնի)՝ ռիսկերի կառավարման գործընթացի ճշգրտությունն ու արդյունավետությունը գնահատելու և անհրաժեշտ ճշգրտումներ կատարելու համար:

148. Բացի ռիսկերի ազդեցության բացահայտումը և չափումը, ռիսկերի կառավարման գործառնությունը պետք է գնահատի այդ ազդեցությունները մեղմելու հնարավոր ուղիները: Որոշ դեպքերում ռիսկերի կառավարման գործառնությունը կարող է ուղղորդել, որ ռիսկը նվազեցվի կամ հեջավորվի՝ ազդեցությունը սահմանափակելու համար: Այլ դեպքերում, օրինակ, երբ կա որոշում ռիսկն ընդունելու կամ ռիսկի դիմելու մասին, որը գերազանցում է ռիսկի սահմանաչափերը (այսինքն՝ ժամանակավոր հիմունքներով) կամ ռիսկի դիմելու, որը հնարավոր չէ հեջավորել կամ մեղմել, ռիսկերի կառավարման գործառնությունը պետք է խորհրդին հաղորդի էական բացառությունների մասին և մոնիտորինգի ենթարկի դիրքերը՝ համոզվելու համար, որ դրանք մնում են Բանկի սահմանաչափերի և վերահսկողության կամ հաստատված բացառության շրջանակներում: Ցանկացած մոտեցում կարող է տեղին լինել՝ կախված քննարկվող խնդրից, պայմանով, որ ռիսկերի կառավարման գործառնության անկախությունը չխախտվի:

149. Բանկերը պետք է ունենան ռիսկերի կառավարման և հաստատման գործընթացներ նոր կամ ընդլայնված ապրանքների կամ ծառայությունների, բիզնեսի և շուկաների ուղղությունների, ինչպես նաև խոշոր և բարդ գործարքների համար, որոնք պահանջում են ռեսուրսների էական օգտագործում կամ կրում են դժվար քանակականացվող ռիսկեր: Բանկը պետք է ունենա նաև իր գործառնությունների պատվիրակման համար ուսումնասիրության և հաստատման գործընթացներ: Որպես այդ գործընթացի մաս, ռիսկերի կառավարման գործառնությունը պետք է տեղեկատվություն տրամադրի ռիսկերի և ռիսկերը կառավարելու, իրավական և կարգավորող պարտականություններին համապատասխանելու պատվիրակվողի ունակության վերաբերյալ: Նման գործընթացները պետք է ներառեն հետևյալը.

- ռիսկերի լիարժեք և օբյեկտիվ գնահատում՝ ըստ տարբեր սցենարների, ինչպես նաև առնչվող ռիսկերի արդյունավետ կառավարման գործում ռիսկերի կառավարման և ներքին հսկողության Բանկի պոստենցիալ թերությունների գնահատում:
- գնահատում, թե որքանով Բանկի ռիսկերի կառավարման, իրավական և կարգավորվող համապատասխանության, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների, բիզնեսի գծերի և ներքին հսկողության գործառնությունն ունեն ռիսկերի չափման և կառավարման համար անհրաժեշտ գործիքներ և որակավորում:

Եթե ռիսկերի կառավարման համարժեք գործընթացներ չկան, ապա նոր ապրանքի, ծառայության, բիզնեսի գծի կամ երրորդ կողմի հետ հարաբերության կամ խոշոր գործարքի իրականացումը պետք է հետաձգվի այնքան ժամանակ, քանի դեռ Բանկը չի կարողացել պատշաճ կերպով անդրադառնալ այդ գործընթացին: Պետք է լինի նաև մի գործընթաց, որը

կգնահատի ռիսկը և կատարողականը նախնական կանխատեսումների համեմատ և բիզնեսի հասունացմանը զուգընթաց ռիսկերի կառավարման մոտեցումը համապատասխանաբար կհարմարեցնի:

150. Ռիսկերի նույնականացման և չափման արդյունավետ մոտեցումները նույնպես անհրաժեշտ են դուստր ընկերություններում: Էական ռիսկ կրող փոխկապակցված անձինք և դուստր ընկերությունները պետք է ներգրավվեն ռիսկերի կառավարման ողջ համակարգի մեջ և լինեն ռիսկերի կառավարման ընդհանուր համակարգի մի մասը:

151. Միաձուլումներն ու ձեռքբերումները, դուստր ընկերությունների օտարումը կամ Բանկի կազմակերպական կառուցվածքի այլ փոփոխությունները կարող են Բանկի ռիսկերի կառավարման համար հատուկ մարտահրավերներ առաջացնել: Մասնավորապես, ռիսկերը կարող են առաջանալ հավուր պատշաճի ուսումնասիրության արդյունքում, երբ չի բացահայտվել հետմիաձուլուման ռիսկերը կամ Բանկի ռազմավարական նպատակներին կամ ռիսկի ախորժակին հակասող գործունեությունը: Ռիսկերի կառավարման գործառույթը պետք է ակտիվորեն ներգրավված լինի ռիսկերի գնահատման մեջ, որոնք կարող են առաջանալ միաձուլումներից և ձեռքբերումներից, և խորհրդի ու ավագ ղեկավարությանը տեղեկացնի դրա արդյունքների մասին:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 11.

Ռիսկերի հաղորդակցումը

Ռիսկերի կառավարման արդյունավետ համակարգը պահանջում է Բանկում ռիսկերի վերաբերյալ ուժեղ հաղորդակցում, ինչպես ողջ Բանկում, այնպես էլ խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը ներկայացվող հաշվետվությունների միջոցով:

152. Ողջ Բանկում ռիսկերի հետ կապված հարցերի, ներառյալ Բանկի ռիսկի ռազմավարության վերաբերյալ ընթացիկ հաղորդակցությունն ուժեղ ռիսկի մշակույթի կարևորագույն սկզբունք է: Ուժեղ ռիսկի մշակույթը պետք է խթանի ռիսկի իրազեկվածություն և խրախուսի բաց հաղորդակցություն ու ռիսկի դիմելու վիճարկում՝ ինչպես Բանկով մեկ, այնպես էլ ուղղահայաց՝ խորհրդի և ավագ ղեկավարության կողմից և նկատմամբ: Ավագ ղեկավարությունը պետք է ակտիվորեն հաղորդակցվի և խորհրդակցի հսկողական գործառույթների հետ ղեկավարության հիմնական ծրագրերի և գործունեության վերաբերյալ, որպեսզի հսկողական գործառույթները կարողանան արդյունավետորեն կատարել իրենց պարտականությունները:

153. Տեղեկատվությունը պետք է ժամանակին, ճշգրիտ և հասկանալի կերպով փոխանցվի խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը, որպեսզի նրանք ունենան տեղեկացված որոշումներ կայացնելու ունակություն: Խորհրդի և ավագ ղեկավարության բավարար տեղեկացվածության ապահովման հետ մեկտեղ, ղեկավարությունը և ռիսկերի կառավարման գործառույթի համար պատասխանատուները պետք է խուսափեն ծավալուն տեղեկատվությունից, որը կարող է դժվարացնել հիմնական հարցերի բացահայտումը: Փոխարենը, տեղեկատվությանը պետք է տրվի առաջնահերթություններ և ներկայացվի հակիրճ, ամբողջությամբ համատեքստային ձևով: Խորհուրդը պետք է գնահատի իր կողմից ստացվող տեղեկատվության ակտուալությունը և ճշգրտության պահպանման գործընթացը և որոշի, թե արդյոք անհրաժեշտ չէ լրացուցիչ կամ պակաս տեղեկատվություն:

154. Էական ռիսկի հետ կապված հատուկ տեղեկատվությունը, որը պահանջում է անհապաղ որոշումներ կամ արձագանքներ, պետք է անմիջապես ներկայացվի ավագ ղեկավարությանը և, ըստ անհրաժեշտության, խորհրդին, պատասխանատու անդամներին և, անհրաժեշտության դեպքում, հսկողական գործառույթների ղեկավարներին, որպեսզի համապատասխան միջոցներն ու գործողությունները նախաձեռնվեն վաղ փուլում:

155. Խորհրդին ներկայացվող ռիսկերի հաշվետվությունը պահանջում է մանրակրկիտ մշակում, որպեսզի հակիրճ և իմաստալից եղանակով արտացոլվի ողջ Բանկի, անհատական պորտֆելի և այլ ռիսկերը: Հաշվետվությունը պետք է ճշգրիտ հաղորդի ռիսկի ազդեցությունը, սթրես թեստերի կամ սցենարի վերլուծության արդյունքները և պետք է խթանի մանրակրկիտ քննարկում, օրինակ, Բանկի ընթացիկ և հեռանկարային ռիսկերի (հատկապես սթրեսային սցենարների ժամանակ), ռիսկի և եկամտաբերության հարաբերակցությունների, ինչպես նաև ռիսկի ախորժակի ու սահմանաչափերի վերաբերյալ: Հաշվետվությունը պետք է ներառի նաև տեղեկատվություն արտաքին միջավայրի վերաբերյալ՝ Բանկի ներկա կամ ապագա ռիսկերի պրոֆիլի վրա ազդեցություն ունեցող շուկայական պայմաններն ու միտումները բացահայտելու համար:

156. Ռիսկերի հաշվետվության համակարգերը պետք է լինեն դինամիկ, համապարփակ և ճշգրիտ, և պետք է հիմնված լինեն մի շարք հիմնարար ենթադրությունների վրա: Ռիսկերի մոնիտորինգը և հաշվետվողականությունը ոչ միայն պետք է տեղի ունենան տարանջատված մակարդակում (ներառյալ դուստր ձեռնարկություններին հատուկ էական ռիսկը), այլև պետք է համախմբվեն ռիսկերի ազդեցությունը Բանկի մասշտաբով արտացոլելու կամ ինտեգրված հեռանկար ստեղծելու համար: Ռիսկերի հաշվետվական համակարգերը պետք է հստակ արտացոլեն ռիսկի գնահատման ցանկացած թերություն կամ սահմանափակում, ինչպես նաև ցանկացած էական կիրառված ենթադրություն (օրինակ՝ ռիսկի կախվածությունների կամ կորելացիաների վերաբերյալ):

157. Բանկը պետք է խուսափի Բանկի «ցրվածություններից» (“silos”), որոնք կարող են խոչընդոտել կազմակերպության ներսում տեղեկատվության արդյունավետ փոխանակմանը և հանգեցնել, որ որոշումները կայացվեն Բանկի մնացած մասերից մեկուսացված: Տեղեկատվության փոխանակման այս խոչընդոտները հաղթահարելու համար կարող է պահանջվել, որ խորհուրդը, ավագ ղեկավարությունը և հսկողական գործառույթները վերագնահատեն ձևավորված պրակտիկան՝ ավելի մեծ հաղորդակցություն խրախուսելու համար:

ՍԿՋԲՈՒՆՔ 12.

Համապատասխանությունը

Բանկի խորհուրդը պատասխանատու է Բանկի համապատասխանության ռիսկի կառավարումը վերահսկելու համար: Խորհուրդը պետք է սահմանի համապատասխանության գործառույթ և հաստատի Բանկի քաղաքականությունն ու գործընթացները՝ համապատասխանության ռիսկի բացահայտման, գնահատման, մոնիտորինգի և հաշվետվողականության, ինչպես նաև խորհրդատվության համար:

158. Անկախ համապատասխանության գործառույթը Բանկի երկրորդ պաշտպանական գծի հիմնական բաղադրիչ է: Այս գործառույթը, ի թիվս այլ բաների, պատասխանատու է նաև նրա համար, որ Բանկը գործի բարելավումներն և գործող օրենսդրությանը և ներքին իրավական ակտերին համապատասխան:

159. Բանկի ավագ ղեկավարությունը պատասխանատու է այնպիսի համապատասխանության քաղաքականություն իրականացնելու համար, որը պարունակում է խորհրդի կողմից հաստատվող հիմնական սկզբունքները և բացատրում է այն հիմնական գործընթացները, որոնցով պետք է որոշվեն և կառավարվեն համապատասխանության ռիսկերը Բանկի բոլոր մակարդակներում:

160. Չնայած Բանկի համապատասխանության համար պատասխանատու են խորհուրդը և ղեկավարությունը, այնուամենայնիվ՝ համապատասխանության գործառույթի համար պատասխանատու ստորաբաժանումը կարևոր դեր ունի կորպորատիվ արժեքների, քաղաքականության և գործընթացների աջակցման գործում, որոնք օգնում են ապահովել, որ Բանկը գործի պատասխանատու և կատարի բոլոր գործող պարտավորությունները:

161. Համապատասխանության գործառույթը պետք է խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը տեղեկացնի կիրառելի օրենսդրությանը և ստանդարտներին Բանկի համապատասխանելու և այդ ոլորտում զարգացումների մասին: Այն նաև պետք է օգնի համապատասխանության հարցերի վերաբերյալ անձնակազմին կրթելու գործում, Բանկում ծառայի որպես կոնտակտային կետ համապատասխանության հարցերով աշխատակիցների հարցումների համար և աշխատակիցներին տրամադրի խորհրդատվություն գործող օրենսդրության և ստանդարտների պատշաճ կիրառման վերաբերյալ՝ քաղաքականությունների, ընթացակարգերի և այլ փաստաթղթերի միջոցով, ինչպիսիք են, օրինակ, համապատասխանության ձեռնարկները, ներքին վարքականոնները և պրակտիկայի ուղեցույցները:

162. Իր գործառույթները կատարելիս համապատասխանության գործառույթի համար պատասխանատուի ստորաբաժանումն անկախ է ղեկավարությունից՝ խուսափելու ավելորդ ազդեցությունից կամ խոչընդոտներից: Չամապատասխանության գործառույթը, անհրաժեշտության դեպքում, պետք է ուղղակիորեն գեկուցի խորհրդին վերը նշված ոլորտներում Բանկի ջանքերի և այն մասին, թե ինչպես է Բանկը կառավարում իր համապատասխանության ռիսկը:

163. Արդյունավետ լինելու համար համապատասխանության գործառույթը պետք է ունենա բավարար հեղինակություն, կարգավիճակ, անկախություն, ռեսուրսներ և խորհրդին հասանելիություն: Ղեկավարությունը պետք է հարգի համապատասխանության գործառույթի անկախ պարտականությունները և չխանգարի դրանց կատարմանը: Ինչպես վերը նշվել է, համապատասխանության գործառույթի ղեկավարը չպետք է զբաղեցնի երկակի պաշտոն:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 13.

Ներքին աուդիտը

Ներքին աուդիտի գործառույթը պետք է խորհրդին ապահովի անկախ երաշխիք և աջակցի Խորհրդին և ավագ ղեկավարությանն արդյունավետ կառավարման գործընթացն ու Բանկի երկարաժամկետ կայունությունը խթանելու գործում:

164. Արդյունավետ և գործունեներքին աուդիտի գործառույթը ներքին հսկողության համակարգում կազմում է պաշտպանության երրորդ գիծը: Այն տրամադրում է անկախ երաշխիք խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը Բանկի ներքին հսկողության, ռիսկերի կառավարման և կորպորատիվ կառավարման համակարգերի և գործընթացների որակի և արդյունավետության վերաբերյալ՝ օգնելով խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը պաշտպանելու Բանկը և դրա հեղինակությունը:

165. Ներքին աուդիտի գործառույթը պետք է ունենա հստակ մանդատ, հաշվետու լինի խորհրդին և անկախ լինի աուդիտի ենթարկվող գործունեություններից: Այն Բանկում պետք է ունենա բավարար կարգավիճակ, հմտություններ, ռեսուրսներ և լիազորություններ, որպեսզի աուդիտորները կարողանան արդյունավետորեն և օբյեկտիվորեն կատարել իրենց հանձնարարությունները:

166. Այս գործառույթի ղեկավարը չպետք է զբաղեցնի երկակի պաշտոն:

167. Խորհուրդը և ավագ ղեկավարությունը նպաստում են ներքին աուդիտի գործառույթի արդյունավետությանը՝

- ներքին աուդիտին տրամադրելով լիակատար և անվերապահ հասանելիություն Բանկի ցանկացած գրառումներին, ֆայլային տվյալներին և նյութական ակտիվներին, ներառյալ՝ ղեկավարության տեղեկատվական համակարգերին, գրառումներին և բոլոր խորհրդատվական և որոշումներ կայացնող մարմինների արձանագրություններին.
- ներքին աուդիտից պահանջելով ներքին հսկողության, ռիսկերի կառավարման և կորպորատիվ կառավարման համակարգերի և գործընթացների արդյունավետության ու գործուն լինելու անկախ գնահատում.
- ներքին աուդիտորներից պահանջելով պահպանել ազգային և միջազգային մասնագիտական ստանդարտները, ինչպիսիք սահմանված են ներքին աուդիտորների ինստիտուտի կողմից.

- պահանջելով, որ ներքին աուդիտի անձնակազմը հավաքականորեն ունենա կամ ունենա հասանելիություն գիտելիքներին, հմտություններին և ռեսուրսներին, որոնք համարժեք են Բանկի բիզնեսի գործունեությանը և ռիսկերին.
- պահանջելով աուդիտի բարձրացրած հարցերի ժամանակին և արդյունավետ լուծում ավագ ղեկավարության կողմից.
- ներքին աուդիտի գործառույթից պահանջելով կատարել Բանկի ընդհանուր ռիսկերի կառավարման համակարգի պարբերական գնահատում, ներառելով (սակայն միայն դրանով չսահմանափակվելով)
 - ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության գործառույթների արդյունավետությունը.
 - խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը ներկայացվող ռիսկերի հաշվետվության որակը.
 - Բանկի ներքին հսկողության համակարգի արդյունավետությունը:

168. Խորհուրդը և ավագ ղեկավարությունը պետք է հարգեն և խթանեն ներքին աուդիտի գործառույթի անկախությունը՝ ապահովելով, որ.

- ներքին աուդիտի հաշվետվությունները խորհրդին կամ նրա աուդիտի հանձնաժողովին տրամադրվեն առանց ղեկավարության կողմից ֆիլտրման, և որ ներքին աուդիտորներն անմիջականորեն մուտք գործեն խորհուրդ կամ խորհրդի աուդիտի հանձնաժողով.
- ներքին աուդիտի գործառույթի ղեկավարը ենթարկվի խորհրդին (կամ դրան կից աուդիտի հանձնաժողովին), որը նաև պատասխանատու է այդ գործառույթի ղեկավարի ընտրության, վերահսկողության և, անհրաժեշտության դեպքում, աշխատանքից ազատելու համար.
- եթե աուդիտի ղեկավարը հեռացվի իր պաշտոնից, դա պետք է հրապարակավ բացահայտվի: Բանկին խորհուրդ է տրվում նաև իր վերահսկողի հետ քննարկի նման հեռացման պատճառները:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 14.

Փոխհատուցումը

Բանկի վարձատրության կառուցվածքը պետք է նպաստի հուսալի կորպորատիվ կառավարմանը և ռիսկերի կառավարմանը:

169. Վարձատրության համակարգերը կազմում են կառավարման և խթանման կառուցվածքի առանցքային բաղադրիչը, որի միջոցով խորհուրդը և ավագ ղեկավարությունը խթանում են լավ կատարողականը, փոխանցում են ռիսկի դիմելու ընդունելի վարքագիծ և ամրապնդում Բանկի գործառնական մշակույթը և ռիսկի մշակույթը: Խորհուրդը (կամ պատվիրակմամբ՝ դրան կից փոխհատուցումների հանձնաժողովը) պատասխանատու է ողջ Բանկում ղեկավարության կողմից վարձատրության համակարգի կիրառման նկատմամբ վերահսկողության համար: Բացի այդ, խորհուրդը կամ նրա հանձնաժողովը պետք է պարբերաբար վերահսկի և վերանայի արդյունքները, որպեսզի գնահատի, թե արդյոք Բանկի ամբողջ վարձատրության համակարգը ստեղծում է ցանկալի խթաններ ռիսկի, կապիտալի և իրացվելիության կառավարման համար: Խորհուրդը կամ հանձնաժողովը պետք է առնվազն տարեկան պարբերականությամբ վերանայի վարձատրության ծրագրերը, գործընթացները և դրանց արդյունքները:

170. Վարձատրության քաղաքականությունն ու գործելաոճը պետք է լինեն մշակված, որպեսզի օժանդակեն ռազմավարությանը և խթանեն երկարաժամկետ կայուն հաջողություն: Առանցքային ղեկավարության վարձատրությունը պետք է համապատասխանեցվի Բանկի առաքելությանը և արժեքներին և հստակ կապված լինի բանկի երկարաժամկետ ռազմավարության հաջող իրականացման հետ:

171. Համակարգային նշանակությամբ ֆինանսական հաստատությունները պետք է ունենան խորհրդի փոխհատուցումների հանձնաժողով՝ որպես իրենց կառավարման և կազմակերպման կառուցվածքի բաղկացուցիչ մաս, որպեսզի վերահսկի փոխհատուցման համակարգի ձևավորումը և շահագործումը:

172. Փոխհատուցման վերաբերյալ ֆինանսական կայունության խորհրդի (Financial Stability Board) սկզբունքները նախատեսվում են կիրառել նշանակալից ֆինանսական հաստատություններում, բայց դրանք հատկապես կարևոր են խոշոր, համակարգային նշանակությամբ ձեռնարկությունների համար: Բանկերին խրախուսվում է կիրառել ֆինանսական կայունության խորհրդի (Financial Stability Board) սկզբունքները կամ դրանց հիման վրա սահմանված ազգային օրենսդրությունը:

173. Պետք է սահմանվի ղեկավարության վարձատրության քաղաքականության մշակման պաշտոնական ընթացակարգ, ինչպես նաև հաստատվի Խորհրդի անդամների և առանցքային ղեկավարությանը վարձատրությունը: Ոչ մի Խորհրդի անդամ չպետք է մասնակցի սեփական վարձատրության պայմանների որոշմանը:

174. Խորհուրդն իր փոխհատուցումների հանձնաժողովի հետ միասին, պետք է հաստատի ավագ ղեկավարների փոխհատուցումը, ներառյալ գլխավոր գործադիր տնօրենին, ռիսկերի պատասխանատուին, համապատասխանության պատասխանատուին, ներքին աուդիտի ղեկավարին և ներքին աուդիտորներին, ինչպես նաև վերահսկի փոխհատուցման քաղաքականության, համակարգերի և դրա հետ կապված վերահսկման գործընթացների մշակումը և գործարկումը:

175. Հսկիչ գործառույթ իրականացնող աշխատողների (օրինակ՝ ռիսկերը, համապատասխանությունը և ներքին աուդիտը) վարձատրությունը պետք է որոշվի՝ անկախ վերահսկվող որևէ բիզնես ուղղությունից, և կատարողականի ցուցիչները պետք է հիմնված լինեն հիմնականում իրենց սեփական նպատակների իրականացման վրա, որպեսզի չխախտվի իրենց անկախությունը:

176. Վարձատրության կառուցվածքը պետք է համահունչ լինի Բանկի բիզնեսի և ռիսկերի ռազմավարությանը, նպատակներին, արժեքներին և երկարաժամկետ շահերին: Այն նաև պետք է ներառի միջոցներ շահերի բախումը կանխելու համար: Վարձատրության ծրագրերը պետք է խրախուսեն ռիսկի առողջ մշակույթ, որում ռիսկի վարքագիծը տեղին է և որը խրախուսում է աշխատակիցներին գործելի շահ ընդհանուր Բանկի (հաշվի առնելով նաև հաճախորդի շահերը), այլ ոչ թե ի շահ իրենց կամ միայն իրենց բիզնեսի գծերի: Մասնավորապես, վարձատրության կառուցվածքներում ներառված խրախուսումները չպետք է խթանեն անձնակազմի կողմից չափազանց մեծ ռիսկի դիմելը:

177. Աշխատավարձը պետք է արտացոլի ռիսկի դիմելը և ռիսկի արդյունքները: Այն գործելակերպը, որով վարձատրությունը վճարվում է ապագա հավանական եկամուտների համար, որի ժամկետն ու հավանականությունը մնում են անորոշ, պետք է մանրակրկիտ գնահատվեն ինչպես որակական, այնպես էլ քանակական հիմնական ցուցիչների միջոցով: Վարձատրության համակարգը պետք է նախատեսի փոփոխվող վարձատրության ճշգրտում՝ հաշվի առնելով ռիսկերի ամբողջ ասպեկտը, ներառյալ ռիսկի ավորական սահմանների, ներքին ընթացակարգերի կամ իրավական պահանջների խախտումները:

178. Բանկը պետք է հատուկ դրույթներ սահմանի աշխատողների համար, որոնք էական ազդեցություն ունեն ընդհանուր ռիսկի պրոֆիլի վրա՝ այսպես կոչված, էական ռիսկի դիմողներ: Աշխատավարձերի վճարման ժամանակացույցերը պետք է զգայուն լինեն բազմամյա հորիզոնում ռիսկի արդյունքների նկատմամբ: Էական ռիսկի դիմողների դեպքում դա, սովորաբար, իրականացվում է պայմանավորվածությունների միջոցով, որոնք հետաձգում են փոխհատուցման բավականաչափ մեծ մասը, քանի դեռ ռիսկի արդյունքներն ավելի շատ հայտնի չեն:

179. Սա ներառում է «մալուսի/հարկադիր գանձման» դրույթներ (“malus/forfeiture” provisions), երբ մինչ փոխհատուցման տրամադրումը փոխհատուցումը կարող է կրճատվել կամ ետ վերադարձվել՝ ելնելով բացահայտված ռիսկերից կամ վարվելակերպի հետ կապված իրադարձությունից և/կամ «ետգանձման» դրույթներ (“clawback” provisions), որոնց համաձայն, փոխհատուցման տրամադրումից հետո փոխհատուցումը կարող է կրճատվել կամ ետ վերադարձվել, եթե նոր փաստեր են ի հայտ եկել, որոնք ցույց են տալիս, որ վճարված փոխհատուցումը հիմնված է սխալ ենթադրությունների վրա, ինչպիսիք են սխալ գեկուցումը, կամ եթե պարզվում է, որ աշխատողը չի կատարել օրենսդրության կամ ներքին իրավական ակտերի պահանջները: Նման դեպքերում Բանկը պետք է հնարավորինս շուտ գործողություններ ձեռնարկի ետ վերադարձման ենթակա գումարները գանձելու համար, որպեսզի բարձրացնի վնասների վերականգման հավանականությունը: «Ոսկե բարևները» (“Golden hellos”) կամ «ոսկե պարաշյուտները» (“golden

parachutes”), որոնց ներքո նոր կամ հեռացած ղեկավարները կամ աշխատողները, անկախ կատարողականից, մեծ վճարումներ են ստանում, հիմնականում չեն համապատասխանում փոխհատուցման առողջ պրակտիկային:

180. Վարձատրության արդյունքները հաստատելիս Խորհրդի անդամները պետք է կատարեն անկախ դատողություն և հայեցողություն՝ հաշվի առնելով Բանկի և անհատական կատարողականը և ավելի լայն շրջանակի հանգամանքներ:

181. Խորհրդի անդամների վարձատրությունները պետք է սահմանվեն Խորհրդի կողմից: Խորհրդի նախագահի և անդամների վարձատրությունների մակարդակները պետք է արտացոլեն Խորհրդի և Յանձնաժողովների աշխատանքներին նրանց ժամանակային մասնակցությունը ու պարտականությունների բնույթը: Խորհրդի բոլոր անդամների վարձատրությունը չպետք է ներառի բաժնետոմսերի օպցիոններ կամ կատարողականի հետ կապված այլ տարրեր:

182. Այն դեպքում, երբ նշանակվում է փոխհատուցումների հարցով արտաքին խորհրդատու, նա պետք է հաշվետու լինի փոխհատուցումների հանձնաժողովին: Խորհրդատուի մասին տեղեկատվությունը պետք է նշվի տարեկան զեկույցում և բացահայտվի Բանկի, առանցքային ղեկավարների կամ խորհրդի անդամների հետ խորհրդատուի ցանկացած այլ կապը: Խորհրդատուի և ղեկավարության կարծիքները գնահատելիս պետք է կատարվի անկախ դատողություն:

183. Վարձատրության սխեմաները պետք է նպաստեն ղեկավարության երկարաժամկետ բաժնեմասնակցությանը Բանկում, որը կաջակցի երկարաժամկետ բաժնետերերի շահերի հետ հավասարեցմանը: Այս նպատակով պարզաատրված բաժնետոմսերը պետք է վաճառքի հանվեն փուլային հիմունքներով և հինգ տարի կամ ավելի ժամկետով սեփականության պահման (total vesting) պարտադիր պայմանով: Փոխհատուցումների հանձնաժողովը պետք է մշակի հետաշխատանքային բաժնեմասնակցության պահանջների պաշտոնական քաղաքականություն, որը պետք է ներառի սեփականության պարտադիր պահպանմամբ (vested shares) և չպահպանմամբ (unvested shares) բաժնետոմսերը:

184. Վարձատրության սխեմաներն ու քաղաքականությունը պետք է տան հայեցողության օգտագործման հնարավորություն՝ չեղյալ համարելով բանաձևային արդյունքները: Դրանք պետք է նաև նախատեսեն դրույթներ, որոնք Բանկին հնարավորություն կտան վերականգնել և/կամ պահել գումարներ կամ բաժնետոմսեր, ինչպես նաև այն հանգամանքները, որոնց դեպքում դա կարող է տեղի ունենալ:

185. Պայմանագրի և դրա շրջանակներում ծանուցումների ժամկետները պետք է լինեն մեկ տարի կամ պակաս: Եթե անհրաժեշտ է ավելի երկար ժամկետներ առաջարկել Բանկի աշխատակիցների կազմից դուրս ներգրավված նոր Խորհրդի անդամին, ապա այդ ժամանակահատվածները պետք է կրճատվեն մինչև մեկ տարի կամ ավելի կարճ՝ նախնական ժամանակահատվածից հետո: Փոխհատուցումների հանձնաժողովը պետք է ապահովի, որ ավագ ղեկավարության և խորհրդի անդամների հետ կնքվող պայմանագրերը նախատեսեն, որ վատ աշխատանքի համար պարզաատրում չի լինելու: Նրանք պետք է խիստ լինեն փոխհատուցումը նվազեցնելու հարցում՝ արտացոլելով հեռացող առանցքային ղեկավարի կամ խորհրդի անդամի վնասները մեղմելու պարտավորությունները:

186. Առանցքային ղեկավարների վարձատրության քաղաքականությունն ու գործելակերպը որոշելիս փոխհատուցումների հանձնաժողովը պետք է անդրադառնա հետևյալին.

- հստակություն. Վարձատրության պայմանավորվածությունները պետք է լինեն թափանցիկ և խթանեն բաժնետերերի և աշխատուժի հետ արդյունավետ համագործակցություն.
- պարզություն. Վարձատրության մեխանիզմները պետք է զերծ լինեն բարդությունից, և դրանց հիմնավորումը և կիրառումը պետք է դյուրին ընկալվեն.

- ռիսկ. Վարձատրության պայմանավորվածությունները պետք է ապահովեն ավելորդ պարգևներից բխող հեղինակային և այլ ռիսկերից, ինչպես նաև թիրախային խթանման ծրագրերից բխող վարքային ռիսկից.
- կանխատեսելիություն. Քաղաքականությունը հաստատելու պահին պետք է բացահայտվեն և բացատրվեն անհատական ավագ ղեկավարի և խորհրդի անդամի պարգևների հնարավոր արժեքների շրջանակը և ցանկացած այլ սահմանափակում կամ հայեցողություն.
- համամասնություն. Անհատական պարգևատրումների, ռազմավարության իրականացման և Բանկի երկարաժամկետ գործունեության միջև կապը պետք է լինի հստակ: Վատ կատարողականը չպետք է պարգևատրվի.
- մշակույթի համապատասխանեցում. Խրախուսման սխեմաները պետք է դրդեն այնպիսի վարքագծի, որը համապատասխանում է Բանկի առաքելությանը, արժեքներին և ռազմավարությանը:

187. Տարեկան գեկույցում պետք է լինի փոխհատուցումների հանձնաժողովի աշխատանքի նկարագրություն, այդ թվում.

- Առանցքային ղեկավարների վարձատրության քաղաքականությունների, կառուցվածքների և կատարողականի ցանկացած ցուցիչի ռազմավարական հիմնավորման բացատրություն.
- օրինակներով նկարագրություն, թե ինչպես է փոխհատուցումների հանձնաժողովը անդրադարձել 186-րդ կետում նշված գործոններին.
- արդյոք վարձատրության քաղաքականությունը գործում է այնպես, ինչպես նախատեսված էր Բանկի կատարողականի և չափի տեսանկյունից, և եթե ոչ, ապա ինչ փոփոխություններ են անհրաժեշտ.
- ինչպիսի պայմանավորվածություն է եղել բաժնետերերի հետ և դրա ազդեցությունը վարձատրության քաղաքականության և արդյունքների վրա.
- որքանով է կիրառվել հայեցողություն վարձատրության արդյունքների նկատմամբ և դրա պատճառաբանությունը:

ՍԿԶԲՈՒՆՔ 15.

Բացահայտումը և թափանցիկությունը

Բանկի կառավարումը պետք է համարժեք թափանցիկ լինի իր ավանդատուների, բաժնետերերի, այլ համապատասխան շահագրգիռ կողմերի և շուկայի մասնակիցների համար:

188. Թափանցիկությունը համապատասխանում է առողջ և արդյունավետ կորպորատիվ կառավարմանը: Ինչպես ընդգծված է Բազելյան կոմիտեի Բանկի թափանցիկության վերաբերյալ գործող ուղեցույցում, բաժնետերերի, ավանդատուների, այլ համապատասխան շահագրգիռ կողմերի և շուկայի մասնակիցների համար դժվար է արդյունավետորեն մշտադիտարկել և պատշաճ կերպով հաշվետու պահել խորհրդին և ավագ ղեկավարությանը, երբ կա անբավարար թափանցիկություն: Հետևաբար, կորպորատիվ կառավարման ոլորտում թափանցիկության նպատակն է այդ կողմերին տրամադրել անհրաժեշտ տեղեկատվություն, որը հնարավորություն կտա նրանց գնահատել խորհրդի և ավագ ղեկավարության արդյունավետությունը բանկի կառավարման գործում:

189. Բոլոր բանկերը, նույնիսկ նրանք, որոնց համար բացահայտման պահանջները կարող են տարբեր լինել, քանի որ դրանք ցուցակված չեն, պետք է բացահայտեն համապատասխան և օգտակար տեղեկություններ, որոնք աջակցում են Բազելյան կոմիտեի կողմից նախորոշված կորպորատիվ կառավարման հիմնական ոլորտներին: Նման բացահայտումը պետք է համաչափ լինի բանկի չափին, բարդությանը, կառուցվածքին, տնտեսական նշանակությանը և ռիսկերի բնութագրին: Առնվազն, բանկերը տարեկան պետք է բացահայտեն հետևյալ տեղեկատվությունը.

- Խորհրդի անդամների ընտրության և հմտությունների, փորձի և տեսակետների բազմազանության ապահովման համար կիրառվող ներգրավման մոտեցումները.
- արդյոք բանկը ստեղծել է խորհրդին կից հանձնաժողովներ և հիմնական մշտական հանձնաժողովների հանդիպումների քանակը:

190. Ընդհանուր առմամբ, Բանկը պետք է կիրառի Տնտեսական համագործակցության և զարգացման կազմակերպության սկզբունքների բացահայտման և թափանցիկության բաժինը: Ըստ այդմ, բացահայտումը պետք է ներառի, բայց չսահմանափակվի, էական տեղեկատվություն Բանկի նպատակների, կազմակերպական և կառավարման կառուցվածքների և քաղաքականության (մասնավորապես, ցանկացած կորպորատիվ կառավարման կամ փոխհատուցումների կանոնակարգի կամ քաղաքականության բովանդակությունը և այն գործընթացը, որով այն իրականացվում է), նշանակալից մասնակցության, քվեարկության իրավունքների և փոխկապակցված անձանց հետ կնքված գործարքների վերաբերյալ:

Մասնավորապես, հանրությանը պետք է ներկայացվի փոխհատուցման մասին տարեկան հաշվետվություն: Այն պետք է ներառի. Բանկում փոխհատուցման քաղաքականությունը որոշելու համար օգտագործվող որոշումների կայացման գործընթացը, փոխհատուցման համակարգի կառուցվածքի ամենակարևոր բնութագրերը, ներառյալ կատարողականի չափման և ռիսկի ճշգրտման համար օգտագործվող չափանիշները և վարձատրության վերաբերյալ համախմբված քանակական տեղեկատվությունը: Պետք է ներկայացվեն նաև այն միջոցառումները, որոնք արտացոլում են Բանկի ավելի երկարաժամկետ կատարողականը:

191. Բանկը պետք է նաև բացահայտի իր ռիսկերի ազդեցության և ռիսկերի կառավարման ռազմավարության հիմնական կետերը՝ առանց խախտելու անհրաժեշտ գաղտնիությունը: Երբ Բանկը ներգրավված է էական և բարդ կամ ոչ թափանցիկ գործունեության մեջ, այն պետք է բացահայտի համարժեք տեղեկատվություն դրանց նպատակի, ռազմավարությունների, կառուցվածքների և դրանց հետ կապված ռիսկերի ու վերահսկողության վերաբերյալ:

192. Բացահայտումը պետք է լինի ճշգրիտ, հստակ և ներկայացված այնպես, որ բաժնետերերը, ավանդատուները, այլ համապատասխան շահագրգիռ կողմերը և շուկայի մասնակիցները կարողանան հեշտությամբ ստանալ տեղեկատվության վերաբերյալ խորհրդատվություն: Տեղեկատվության ժամանակին հրապարակումը ցանկալի է իրականացնել Բանկի հանրային կայքում, դրա տարեկան և պարբերական ֆինանսական հաշվետվություններում կամ այլ համապատասխան միջոցներով: Լավ փորձ է տարեկան հաշվետվության հստակ ճանաչելի բաժնում ունենալ կորպորատիվ կառավարման հատուկ և համապարփակ հաշվետվություն: Առանց անհարկի հապաղման պարբերաբար հաշվետվությունների հրապարակումների միջև ծագող բոլոր էական զարգացումները պետք է բացահայտվեն Բանկի վերահսկողին և համապատասխան շահագրգիռ կողմերին, ինչպես դա պահանջվում է օրենքով:



+374 10 31 88 88
www.acba.am



Բանկը վերահսկվում է Կենտրոնական բանկի կողմից