



رهنمودهای اصول حاکمیت شرکتی برای بانکها

از انتشارات کمیته بال

ژوئیه ۲۰۱۵



مترجمان به ترتیب حروف الفبا:

زینب رجیبی، وحید کرمی، بهزاد لامعی،

ابراهیم واشقانی فراهانی

ویراستار: زینب رجیبی

تحت نظر: بهزاد فخار



بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

معاونت نظارتی

مدیریت کل مقررات، مجوزهای بانکی و مبارزه با پولشویی

اداره مطالعات و مقررات بانکی

بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

بلوار میرداماد، شماره ۱۹۸

تلفن: ۲۹۹۵۱ (+۹۸۲۱)

وب سایت: www.cbi.ir

به نام خداوند بخشنده مهربان



فهرست

۴	مقدمه
۵	واژه‌نامه
۹	پیشگفتار
۱۶	اصل اول: مسئولیت‌های کلی هیأت‌مدیره
۲۴	اصل دوم: کیفیت و ترکیب هیأت‌مدیره
۲۷	اصل سوم: ساختار و رویه‌های هیأت‌مدیره
۳۵	اصل چهارم: مدیریت ارشد (مدیرعامل)
۳۷	اصل پنجم: حاکمیت شرکتی در ساختارهای گروهی
۴۱	اصل ششم: واحد مدیریت ریسک
۴۴	اصل هفتم: شناسایی ریسک، پایش و کنترل آن
۴۸	اصل هشتم: ارتباطات ریسک
۵۰	اصل نهم: رعایت الزامات (تطبیق)
۵۱	اصل دهم: حسابرسی داخلی
۵۳	اصل یازدهم: حقوق و مزایا
۵۵	اصل دوازدهم: شفافیت و افشاء
۵۷	اصل سیزدهم: نقش ناظران

مقدمه

تحقق ثبات و سلامت بانکی ترجیح بند ادبیات نظری و در واقع هدف غایی مقوله «نظارت بانکی» به شمار میرود. ادبیات روز بانکداری، ایجاد ثبات و سلامت بانکی را در گرو استقرار شبکه امن پولی و مالی میداند که یکی از الزامات آن استقرار حاکمیت شرکتی در سازمان‌های فعال در این عرصه است. از سویی دیگر کمیته بازنگری نظارت بانکی موسوم به کمیته بال در آخرین سند خود که به بال ۳ معروف است، سه رکن را به عنوان عوامل اصلی ایجاد و تقویت سلامت در نظام بانکی معرفی می‌کند و یکی از الزامات رکن ۲ - که مدیریت ریسک و نظارت می‌باشد - را استقرار حاکمیت شرکتی می‌شمارد.

خوشبختانه از ابتدای ایجاد اصلاحات در بخش نظارت بانک مرکزی همواره به موضوع حاکمیت شرکتی به عنوان یکی از زیر بنایی‌ترین و در عین حال پیچیده‌ترین مقولات ادبیات نظارتی، نگاهی خاص معطوف گشته و مطالعات و بررسی‌های بسیاری را طی ده سال گذشته به خود اختصاص داده است.

اداره مطالعات و مقررات بانکی بیش از یک دهه به پژوهش و ترجمه متونی که به طور مستقیم با موضوع حاکمیت شرکتی در ارتباط بوده و یا زمینه‌ساز استقرار آن می‌باشند اهتمام ورزیده و به منظور اشاعه فرهنگ حاکمیت شرکتی این اسناد را به شرح جدول زیر در سایت اطلاع رسانی بانک مرکزی قرار داده است.

اسناد ترجمه شده مربوط به موضوع حاکمیت شرکتی

عنوان	ناشر	مترجم	سال ابلاغ
نظارت بر ساختارهای بانکی با مالکیت موازی	کمیته بال ۲۰۰۳	فرهاد خالئی	۱۳۸۳
کارکرد بخش تطبیق در بانک‌ها	کمیته بال ۲۰۰۳	میترا محمد علیزاده	۱۳۸۳
بهبود حاکمیت سهامی در واحدهای بانکی	کمیته بال ۱۹۹۹	عبدالمهدی ارجمندنزاد	۱۳۸۴
حسابرسی داخلی در بانک‌ها	کمیته بال ۲۰۰۲	افسانه معلمی	۱۳۸۴
چارچوبی برای نظام‌های کنترل داخلی در واحدهای بانکی	کمیته بال ۱۹۹۸	عبدالمهدی ارجمندنزاد	۱۳۸۵
بهبود شفافیت در بانک	کمیته بال ۱۹۹۸	عبدالمهدی ارجمندنزاد	۱۳۸۵
تطبیق و کارکرد آن در بانک‌ها	کمیته بال ۲۰۰۵	مهرناز فریدونی صدیقه رهبر شمس کار	۱۳۸۸
تجدید ساختار شبکه بانکی و راهبردهای مناسب اجرای آن	بانک جهانی ۱۹۹۸	محمد روشندل	۱۳۸۷
بهبود حاکمیت شرکتی در واحدهای بانکی	کمیته بال ۲۰۰۶	عبدالمهدی ارجمندنزاد	۱۳۸۸
اصول راهنمای حاکمیت شرکتی برای موسسات ارائه دهنده خدمات مالی اسلامی	هیأت خدمات مالی اسلامی ۲۰۰۶	مهدی کاظمیان عبدالمهدی ارجمندنزاد	۱۳۹۱
حسابرسی داخلی در بانک‌ها	کمیته بال ۲۰۱۲	حسین صدقی محمد خدایاری سوده جندقی امیرآبادی	۱۳۹۳
اصول چهارده‌گانه برای بهبود حاکمیت شرکتی	کمیته بال ۲۰۱۰	نرگس احمدی	۱۳۹۴

با توجه به این که بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران در نظر دارد شبکه بانکی کشور را ملزم به استقرار مدل حاکمیت شرکتی بهینه بر اساس ضوابطی لازم الاجرا نماید، اداره مطالعات و مقررات بانکی بر آن شد تا اصل سند حاکمیت شرکتی سال ۲۰۱۵ کمیته بال را به عنوان به روزترین سند موجود در این زمینه ترجمه و در اختیار علاقه‌مندان و همکاران شبکه بانکی قرار دهد تا در صورت نیاز به عنوان الگوی راهنما در اجرای ضوابط بانک مرکزی و استقرار حاکمیت شرکتی بهینه اقدام نمایند.



واژه‌نامه

بانک یا مؤسسه بانکی	بانک، شرکت مادر ¹ ، یا سایر شرکت‌هایی که از دید ناظران بانکی به عنوان صاحبان اصلی گروه بانکی و تحت قوانین ملی مشمول نظارت مراجع نظار ملی می‌شوند.
هیأت مدیره	گروهی از مدیران که نظارت می‌کنند؛ ساختار هیأت مدیره در کشورها متفاوت است. استفاده از کلمه «هیأت» در این سند شامل انواع الگوهای گوناگون ملی که در حال حاضر وجود دارند و یا آن‌هایی که به موجب قانون در هر حوزه قضایی تشکیل می‌شوند، می‌گردد.
واحدهای کنترل	این واحدها دارای مسئولیت مستقلی از مدیریت است که هدف از ارزیابی، گزارشگری و یا / اطمینان بخشی را تبیین می‌نماید. واحدهای کنترلی مشتمل بر واحد مدیریت ریسک، مدیریت تطبیق و واحد حسابرسی داخلی می‌باشد.
حاکمیت شرکتی	حاکمیت شرکتی، ساختاری مشتمل بر مجموعه‌ای از روابط بین مدیریت شرکت، هیأت مدیره، سهامداران و سایر ذینفعان می‌باشد که در آن اهداف سازمان تبیین شده است و به عنوان ابزاری لازم برای تحقق اهداف و نظارت بر عملکرد واحدها تعریف می‌شود. این ساختار به نحوه تفویض اختیار و چگونگی تصمیم‌گیری در سازمان‌ها کمک شایانی می‌نماید.
وظیفه مراقبت	یکی از وظایف اعضای هیأت مدیره اخذ تصمیمات و اجرای آگاهانه و محتاطانه آن‌ها با توجه به خط‌مشی‌های بانک می‌باشد؛ با این تعبیر که اعضای هیأت مدیره، امور شرکت را همان‌گونه که «فردی محتاط» امور شخصی خود را انجام می‌دهد، پیگیری و انجام دهند.
وظیفه وفاداری	از جمله وظایف اعضای هیأت مدیره وفادار بودن نسبت به منافع سازمان می‌باشد. اعضای هیأت مدیره موظفند از اقدام به نفع خود، و یا به نفع فرد یا گروه دیگری، که منجر به ایجاد هزینه برای بانک و سهامداران گردد، اجتناب نمایند.
هیأت مدیره موظف	اعضای هیأت مدیره می‌توانند مسئولیت‌های مدیریتی همانند مسئولیت مدیران در بانک اختیار نمایند؛ البته در صورتی که در حوزه قضایی آن‌ها این امر مجاز شمرده

¹ bank holding company

شده باشد. هیأت مدیره غیرموظف اعضایی هستند که دارای مسئولیت‌های مدیریتی در بانک نمی‌باشند.

هیأت مدیره مستقل

در این سند هیأت مدیره غیرموظف، به کسی اطلاق می‌شود که مسئولیت مدیریتی در بانک ندارد و حق هیچ‌گونه نفوذ و دخالتی که در عرصه تصمیمات داخلی و خارجی، خطمشی و یا مالکیتی که مانع قضاوت بی‌طرفانه آن‌ها بر اعضای هیأت مدیره موظف شوند را ندارند.

(غیرموظف)

نظام کنترل داخلی

در این سند، نظام کنترل داخلی را مجموعه‌ای از مقررات حاکمیتی، ساختار سازمانی و یا عملیاتی بانک، مشتمل بر فرآیندها و مراحل گزارشگری، مدیریت ریسک، تطبیق و حسابرسی داخلی، گویند.

ریسک‌پذیری

به معنای پیش‌بینی حدود و انواع ریسک‌های مؤسسه اعتباری، آینده‌نگری و اتخاذ تصمیم به منظور استفاده از ظرفیت‌های ریسک، برای رسیدن به اهداف استراتژیک و برنامه‌های کسب‌وکار مؤسسه اعتباری، می‌باشد. به دیگر سخن، تدوین برنامه‌هایی که هنگام مواجهه با ریسک، منجر به نهایت استفاده از ظرفیت‌های آن با کمترین هزینه ممکن گردد را ریسک‌پذیری نامند.

چارچوب ریسک‌پذیری

چارچوب ریسک‌پذیری، مجموعه‌ای مشتمل بر خطمشی‌ها، فرآیندها، کنترل و نظام‌هایی که ریسک‌پذیری را ایجاب، ابلاغ و نظارت می‌نماید. این مجموعه مشتمل بر تشریح وضعیت ریسک‌پذیری، محدودیت‌های ریسک و آرایه طرح کلی از تبیین نقش‌ها و مسئولیت‌های مربوط به نحوه نظارت و اجرای چارچوب یادشده، می‌باشد. چارچوب ریسک‌پذیری باید تمامی ریسک‌های مربوط به بانک از جمله ریسک شهرت را در رابطه با خطمشی گزاران، سپرده گزاران، سرمایه‌گذاران و مشتریان در نظر گرفته و همچنین در راستای راهبردهای بانک باشد.

گزارش تشریحی ریسک‌پذیری گزارش تشریحی ریسک‌پذیری، توضیحات مکتوب از سطح کلی و نوع ریسکی

است که مؤسسه اعتباری آن را می‌پذیرد، و یا از آن اجتناب می‌نماید تا به اهداف کسب‌وکار خود دست یابد. این توضیحات شامل بیان اقدامات کمی در ارتباط با درآمد، سرمایه، سنجش و ارزیابی ریسک، نقدینگی و سایر اقدامات مقتضی می‌باشد. همچنین، گزارش یادشده باید اظهارات کیفی رفتار ریسکی که متوجه شهرت مؤسسه می‌گردد از قبیل پولشویی و رفتارهای غیر اخلاقی را نیز دربرگیرد.

ظرفیت ریسک

ظرفیت ریسک؛ حداکثر میزان ریسکی که یک مؤسسه اعتباری با توجه به سرمایه پایه، مدیریت ریسک و اقدامات کنترلی خود و همچنین محدودیت‌های نظارتی قادر به پذیرفتن آن می‌باشد.

فرهنگ ریسک

فرهنگ ریسک؛ مجموعه هنجارها، نگرش‌ها و رفتارهای مربوط به آگاهی از ریسک، ریسک‌پذیری، مدیریت و کنترل ریسک در بانک می‌باشد که در نحوه تصمیم‌گیری پیرامون ریسک متبلور می‌شود. فرهنگ ریسک بر تصمیمات مدیریت و کارکنان در

طول فعالیت‌های روزانه مؤثر بوده و بر نحوه نگرش آن‌ها در خصوص ریسک تأثیر گذار می‌باشد.

چارچوب حاکمیتی ریسک به عنوان بخشی از مجموعه کلی چارچوب حاکمیت شرکتی می‌باشد. هیأت‌مدیره یا مدیران به واسطه چارچوب مذکور، استراتژی‌ها و رویکرد اصلی بانک پیرامون ریسک را تبیین نموده و یا در خصوص آن اخذ تصمیم می‌نمایند؛ بر همین اساس، هیأت‌مدیره درجه ریسک‌پذیری و حدود ریسک را در راستای استراتژی‌های بانک تبیین می‌نمایند و چگونگی شناسایی، اندازه‌گیری، اداره و کنترل ریسک را پایش می‌کنند.

حدود ریسک را، تعیین مقادیر ویژه و یا حد و حدودی از قبیل پیش‌بینی تخصیص مقادیری از ریسک کلی بانک بر خطوط کسب‌وکار، اشخاص حقوقی مرتبط، و یا درجه خاصی از ریسک و سایر مقادیر بنا بر اقتضاء، گویند.

حدود ریسک

مدیریت ریسک یعنی، ایجاد فرآیندهای حصول اطمینان از این که تمامی موارد مهم ریسک و همچنین مواردی که بر حول محور ریسک متمرکز می‌شوند از جمله شناسایی، اندازه‌گیری، کنترل ریسک و همچنین تعیین حداکثر مجاز ریسک، کاهش ریسک و گزارشگری به موقع و جامع انجام می‌پذیرد.

مدیریت ریسک

افشای صورت وضعیت ارزیابی مجموع ریسک ناخالص بانک (برای مثال، قبل از اعمال هر کاهش) یا، بنا به اقتضاء، ریسک خالص بانک (برای مثال بعد از محاسبه کاهش‌ها) در مقطع زمانی مشخص برای هر یک از اقلام ریسک بر مبنای وضعیت فعلی و یا پیش‌بینی آن بر مبنای مفروضات آینده را نمایه^۲ ریسک گویند.

نمایه ریسک

² Profile

پیشگفتار:

۱. حاکمیت شرکتی مؤثر و کارا، امری ضروری در عملکرد مناسب بخش بانکی و به طور کلی اقتصاد تلقی می‌شود. عملیات بانکی نقش مهمی در اقتصاد به عنوان واسطه‌گر وجوه میان سپرده‌گذاران و فعالیت‌هایی که از کسب‌وکار حمایت نموده و به رشد اقتصادی کمک می‌نمایند، ایفا می‌کند. ایمنی و سلامت بانک‌ها از جمله مسائل کلیدی ثبات مالی هستند؛ لذا، خط‌مشی که به موجب آن بانک‌ها کسب‌وکار خود را پیش می‌برند برای سلامت اقتصادی بسیار حائز اهمیت است. ضعف حاکمیت در بانک، نقش مهمی را در نظام مالی ایفا نموده و باعث انتقال مشکلات آن بانک در سراسر بخش بانکی و کل نظام اقتصادی می‌شود.

۲. هدف اصلی حاکمیت شرکتی باید متمرکز بر حفاظت از منافع ذینفعان در راستای منافع عمومی مبتنی بر رویه‌ای پایدار باشد. در میان ذینفعان، به ویژه با تأکید بر بانک‌های خرد، منافع سپرده‌گذاران نسبت به منافع سهامداران در اولویت قرار خواهد گرفت.

۳. حاکمیت شرکتی تعیین‌کننده نحوه تفویض اختیار و مسئولیت در فعالیت‌ها و امور بانکی است که توسط هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد اداره می‌شوند، از جمله این که آن‌ها چگونه:

- اهداف و استراتژی‌های بانک را تعریف می‌کنند؛
- کارکنان را انتخاب و به کار می‌گمارند؛
- امورات روزانه بانک را انجام می‌دهند؛
- منافع سپرده‌گذاران را حفاظت کرده، تعهدات سهامداران را ایفا نموده، و به منافع سایر ذینفعان توجه دارند؛
- فرهنگ سازمانی را شامل رفتار و فعالیت‌هایی که بانک انتظار دارد به شیوه‌ای ایمن و سلامت اجرا شود، با حفظ یکپارچگی و انطباق کامل با قوانین و مقررات، ترویج می‌نمایند؛ و
- عملکردها و نظام‌های کنترلی را استقرار می‌دهند.

۴. رهنمودهای کمیته بال از اصول حاکمیت شرکتی که توسط سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه^۳ منتشر شده‌اند، استنباط شده است. هدف اصول حاکمیت شرکتی سازمان همکاری اقتصادی و توسعه، کمک به دولت‌ها در تلاش برای ارزیابی و بهبود چارچوب‌های حاکمیت شرکتی خود و آرایه رهنمودهایی برای شرکت‌کنندگان و ناظران بازارهای مالی است.

۵. مقام نظارتی، اهمیت و اعتبار بسیاری برای حاکمیت شرکتی صحیح قایل بوده و آن را به عنوان یک رکن ضروری برای عملکرد ایمن و سالم بانک قلمداد می‌نماید، چرا که در صورت اجرای غیر مؤثر آن ممکن است اثرات نامطلوبی در وضعیت ریسک بانک پدید آید. ایجاد حاکمیت مطلوب در بانک موجب برپایی فرآیند نظارتی کارا و مفید به فایده می‌شود که نیاز به مداخله ناظرین در بانک را کاهش می‌دهد.

۶. حاکمیت شرکتی صحیح به ناظران این اجازه را می‌دهد تا بر فرآیندهای داخلی بانک اعتماد بیشتری نمایند. در این راستا، تجربیات بخش‌های نظارتی نشان می‌دهد، چنان‌چه سطح مناسبی از اختیار، مسئولیت،

³ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

پاسخگویی و کنترل و توازن در هر مؤسسه اعتباری وجود داشته باشد، بازرسان اعتماد بیشتری به انطباق نحوه عملکرد مدیران ارشد و حتی هیأت‌مدیره با مقررات موضوعه داشته و اطلاعات دریافتی و یافته‌های حسابرسی داخلی آن مؤسسه اعتباری را با قابلیت اتکاء بیشتری بررسی می‌نمایند.

۷. اصول بهبود حاکمیت شرکتی که توسط کمیته بال در اکتبر ۲۰۱۰ منتشر شد مبین پیشرفت محرز در تلاش‌های دیرپای کمیته پیرامون ارتقاء رویه‌های حاکمیت شرکتی صحیح در سازمان‌های بانکی است. اصول ۲۰۱۰، سعی در بازتاب نکات کلیدی و مهم بحران مالی جهانی که در سال ۲۰۰۷ آغاز شد و همچنین امکان فراهم‌آوردن چگونگی خودکنترلی بانک‌ها و نحوه نظارت ناظران بر این حوزه بسیار مهم را دارد.

۸. از سال ۲۰۱۰، کمیته و اعضای حوزه قضایی آن شاهد تقویت همه‌جانبه فعالیت‌های حاکمیتی توسط بانک‌ها و افزایش فرآیندهای نظارتی توسط ناظران بوده‌اند.

- به طور کلی، بانک‌ها شناخت بیشتری نسبت به مؤلفه‌های مهم حاکمیت شرکتی از قبیل نظارت مؤثر هیأت‌مدیره، مدیریت ریسک دقیق، کنترل داخلی مؤثر، الزامات رعایت و سایر زمینه‌های مرتبط را کسب نموده‌اند. به علاوه، بسیاری از بانک‌ها پیشرفت‌هایی در ارزیابی مهارت‌ها و ویژگی‌های عمومی هیأت‌مدیره، تشکیل شورای مستقل کمیته‌های ریسک، سازماندهی و ارتقاء نقش مدیران ریسک^۴ و هماهنگی میان موضوعات مطروحه پیرامون هیأت‌مدیره و کمیته‌های حسابرسی و ریسک حاصل نموده‌اند.

- مقامات ملی به منظور بهبود نظارت قانونی و مدیریتی از حاکمیت شرکتی و حاکمیت ریسک در بانک‌ها، اقداماتی را انجام داده‌اند؛ از جمله این اقدامات می‌توان به تقویت مقررات و رهنمودهای موجود، بالا بردن انتظارات نظارتی در رابطه با عملکرد مدیریت ریسک، ارتباط مستمر با هیأت‌مدیره و همچنین ارزیابی صحت و مفید به فایده بودن اطلاعات ارائه‌شده به هیأت‌مدیره اشاره نمود.

۹. هیأت‌ثبات مالی، به منظور ارزیابی پیشرفت مقامات ملی و صنعت بانکداری در حوزه حاکمیت ریسک از زمان بحران مالی تا به حال، مقاله‌ای با موضوع "بررسی مفهوم حاکمیت ریسک" با عنوان مقاله‌ای مستقل در مجموعه مقالات خود در فوریه ۲۰۱۳ را با تأیید داوران و متخصصان مربوطه، منتشر کرد. داوران پیرامون مقاله یاد شده عنوان نمودند که گرچه مؤسسات و مقامات ملی به منظور بهبود حاکمیت ریسک اقداماتی انجام داده‌اند لیکن با این حال، از مقامات ملی و بانک‌ها انتظار می‌رود به منظور سازماندهی چارچوب حاکمیت مؤثر ریسک و همچنین تشخیص انتظارات از منظر شخص ثالث در خصوص چارچوب مذکور، تلاش بیشتری داشته باشند. همچنین از بانک‌ها انتظار می‌رود تا شرایط افزایش اختیارات و استقلال مدیران ارشد ریسک را مهیا سازند. مقامات ملی نیازمند توانمند ساختن خود در ارزیابی اثربخشی حاکمیت ریسک و فرهنگ ریسک بانک هستند و به این منظور لازم است ارتباط مستمری با هیأت‌مدیره و کمیته‌های ریسک و حسابرسی داشته باشند.

⁴ chief risk officer (CRO)

۱۰. در راستای نظریه‌های جدید پیرامون حاکمیت شرکتی و با امعان‌نظر به توصیه‌های متخصصان و کارشناسان هیأت ثبات مالی و سایر مقالات در حوزه مسائل حاکمیت شرکتی، کمیته تصمیم به بازنگری رهنمود ۲۰۱۰، نمود.^۵

۱۱. یکی از اهداف اصلی بازنگری رهنمود سال ۲۰۱۰، تقویت همه‌جانبه نظارت جمعی و مسئولیت‌های هیأت‌مدیره در رابطه با حاکمیت ریسک است. از دیگر اهداف این بازنگری، تأکید بر مؤلفه‌های کلیدی حاکمیت ریسک از قبیل فرهنگ ریسک و ریسک‌پذیری و ارتباط آن‌ها با ظرفیت ریسک بانک است. رهنمود تجدیدنظر شده نقش‌های ویژه هیأت‌مدیره، شورای مستقل کمیته‌های ریسک، مدیریت ارشد و کارکردهای مشتمل بر مدیرارشد ریسک و حسابرسی داخلی را تبیین می‌نماید. از جمله اهداف مهم این بازنگری، تقویت نظام نظارت و موازنه همه‌جانبه بر بانک‌ها می‌باشد.

۱۲. هیأت ثبات مالی بر نقش مهم هیأت‌مدیره و شورای مستقل کمیته‌های ریسک در تقویت حاکمیت ریسک یک بانک تأکید دارد. این مهم، مشتمل بر مشارکت بیشتر در ارزیابی و ارتقای فرهنگ ریسک و سازماندهی ریسک‌پذیری سازمان و انتشار آن از طریق بیانیه ریسک‌پذیری و همچنین، نظارت بر حسن اجرای مدیریت ریسک‌پذیری و در کل چارچوب حکمرانی می‌باشد.

۱۳. افزایش تمرکز بر ریسک و تقویت چارچوب حکمرانی، تبیین مسئولیت‌های بخش‌های مختلف سازمان برای ارزیابی ریسک و مدیریت آن را در بر می‌گیرد. به دفعات، سه سطح دفاعی که هر یک از آن‌ها نقش مهمی را ایفا می‌کنند، اشاره شده است. سطح عملیاتی - اولین سطح دفاعی - «متضمن» ریسک است که در همین راستا، ریسکی را که در اجرای فعالیت‌های خود متحمل می‌شود شناسایی و مدیریت می‌کند. اولویت دوم دفاعی، واحد مدیریت ریسک است و مستقل از سطح اول است که مسئولیت شناسایی مخاطرات آتی، ارزیابی، پایش و گزارشگری ریسک را برای یک بنگاه اقتصادی بزرگ (در یک سرمایه‌گذاری عظیم) بر عهده دارد. واحد رعایت الزامات (تطبیق) نیز به عنوان بخشی از سطح دوم تلقی می‌شود. واحد حسابرسی داخلی در ارتباط با سطح سوم است که مسئولیت هدایت، بازنگری و حسابرسی‌های عمومی و مبتنی بر ریسک را به منظور ارایه تضمین به هیأت‌مدیره در خصوص جایگاه مناسب خط‌مشی‌ها و فرآیندها و کاربرد مستمر آن‌ها در رابطه با کلیات چارچوب حکمرانی که مشتمل بر چارچوب حاکمیت ریسک است، بر عهده دارد.

۱۴. از جمله مسئولیت‌هایی که از اعضای هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد انتظار می‌رود این است که ریسک رفتاری را بر اساس شرایط کسب‌وکار بانک، شناسایی و تعیین نمایند. از جمله موارد تخلفات رفتاری شناسایی شده ناشی می‌شود از:

- معامله نادرست^۶ محصولات مالی با مشتریان خرده فروشی و مشتریان تجاری؛
- نقض قوانین ملی و بین‌المللی (قوانین مالیاتی، قوانین مبارزه با پولشویی، قوانین مبارزه با تروریسم، تحریم‌های اقتصادی و غیره)؛ و

^۵ هیأت ثبات مالی توصیه کرده است که اعضای حوزه قضایی، رهنمود قانونی و مدیریتی خود را برای مؤسسات مالی، به ویژه مؤسسات مالی سیستماتیک مهم در رابطه با فعالیت‌های حاکمیت ریسک صحیح تقویت کنند. علاوه بر این، اخیراً هیأت ثبات مالی رهنمودهای بیشتری را در رابطه با چارچوب ریسک‌پذیری و ارزیابی‌های نظارتی از فرهنگ ریسک منتشر کرده است. تلاش‌های انجمن مشترک (Joint Forum) از سال ۲۰۱۰، منجر به افزایش توجه به مسایل نظارت بر گروه‌ها و مجموعه‌های صنعتی (گروه‌های بزرگ صنعتی-تجاری) شده است. این امر به نوبه خود موجب بروز سوالات مهمی در رابطه با حکمرانی گروهی شده است که در بر گیرنده مسائلی همچون انتظارات از شرکت مادر و حکمرانی شرکت‌های تابعه و همچنین چگونگی نظارت صحیح و مناسب ناظران بر این مؤسسات است.

^۶ فروختن چیزی به یک مشتری بر مبنای مشاوره گمراه‌کننده.

- جابه‌جایی ارقام در بازارهای مالی - برای مثال، دستکاری نرخ لایبور و نرخ ارزهای خارجی.

هیأت‌مدیره باید از اصل «اخلاق حرفه‌ای در اولویت است» پیروی کند و بر نقش مدیریت در ایجاد و حفظ اصول حاکمیت شرکتی و فرهنگ ریسک تأکید نماید. مدیریت ملزم به تدوین یک منشور اخلاقی و آیین رفتار حرفه‌ای مکتوب است. هدف هر یک از این دو دستورالعمل، ارتقای فرهنگ صداقت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به منظور حفاظت از منافع مشتریان و سهامداران است.

تفاوت حوزه‌های قضایی

۱۵. هدف این سند هدایت فعالیت‌های اعضای هیأت‌مدیره، مدیران ارشد، مدیران واحد کنترل داخلی و ناظران طیف متنوعی از بانک‌ها در هر حوزه قضایی با هر مدلی از سیستم‌های قانونی و نظارتی می‌باشد که حتی کشورهای غیرعضو کمیته را هم دربر می‌گیرد. کمیته، تفاوت‌های قابل توجه را در چارچوب‌های قانون‌گذاری و نظارتی در سراسر حوزه‌های قضایی را که امکان دارد کاربرد برخی از اصول ویژه یا مقررات را محدود نمایند، به رسمیت می‌شناسد. هر حوزه قضایی باید مقررات را به گونه‌ای اعمال کند که از نظر مقامات ملی مناسب و مقتضی تلقی شوند. در برخی موارد این امر ممکن است منجر به تغییر قانون شود به گونه‌ای که یک اصل ممکن است به منظور اجرایی شدن به تغییرات جزئی نیاز داشته باشد.

کاربرد، تناسب و تفاوت در شیوه‌های حکمرانی

۱۶. اجرای این اصول باید متناسب با اندازه، پیچیدگی، ساختار، ارزش اقتصادی، نمایه ریسک و مدل کسب‌وکار بانک و گروهی (در صورت وجود) که به آن تعلق دارند، باشد. به عبارت دیگر، منطق تنظیم این اصول متناسب شرایط بانک بوده و اجرای آن ریسک کمتری در پی دارد در صورتی که اجرای آن برای شرکت‌های با ریسک بالا و یا نهادهای عمومی اعلام شده توسط دولت پیچیده‌تر می‌باشند. از بانک‌های مهم سیستمی جهانی انتظار می‌رود که از ساختار حاکمیت شرکتی و فعالیت‌های متناسب با نقش خود در ثبات مالی ملی و جهانی و تأثیر بالقوه بر آن در جای مناسب استفاده کنند.

۱۷. اصول مندرج در این سند، صرف نظر از تصمیم یک حوزه قضایی مبنی بر اتخاذ چارچوب قانونی کمیته، قابل اجرا و مناسب هستند. هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد در هر بانک موظف به اجرای و اتخاذ اصول حکمرانی خوب می‌باشند.

۱۸. سند حاضر، به ساختار حاکمیتی که متشکل از هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد است اشاره دارد. مدیریت ارشد گاهی اوقات کمیته اجرایی، هیأت اجرایی یا شورای مدیریت نامیده می‌شود. برخی از کشورها ساختار راهبری دو لایه‌ای دارند که در آن وظیفه نظارتی هیأت‌مدیره بر عهده یک نهاد مجزا است که با عنوان هیأت نظارت یا هیات ممیزی و نظارت شناخته می‌شود که هیچ‌گونه مسئولیت اجرایی ندارد. در برخی دیگر از کشورها نیز ساختار راهبری یک لایه‌ای است که در آن هیأت‌مدیره نقش گسترده‌تری را بر عهده دارد. به علاوه، برخی کشورها هم رویکردی ادغام شده از دو ساختار ذکر شده را اتخاذ کرده‌اند یا در حال حرکت به سوی این هستند که مدیران اجرایی را از حضور در هیأت‌مدیره منصرف یا منع کنند یا تعداد آن‌ها را محدود نمایند و/یا ریاست بر هیأت‌مدیره یا کمیته‌ها و شوراهای صرفاً بر عهده اعضای غیراجرایی یا اعضای مستقل هیأت‌مدیره بگذارند. در برخی از کشورها نیز مدیر اجرایی (CEO) را از فعالیت در منصب ریاست هیأت‌مدیره منع می‌نمایند و یا حتی از حضور او در هیأت‌مدیره ممانعت به عمل می‌آورند.

۱۹. با عنایت به تفاوت‌های مطروحه، در سند حاضر هیچ مدل و یا ساختار حاکمیتی مشخصی ملاک عمل نمی‌باشد. اصطلاحات « هیأت‌مدیره » و «مدیریت ارشد» عمدتاً از رویکرد ساختار هیأت‌مدیره تک لایه‌ای برگرفته شده است. اصطلاحات بکارگرفته شده در تمام سند، باید مطابق با قوانین و مقررات جاری برای هر حوزه قضایی تفسیر و توضیح داده شوند. سند حاضر، قانون‌گذاران، ناظران، بانک‌ها و سایرین ذی‌نفعان را به بازنگری مستمر در برنامه‌ها و اقدامات خود، با اشاره به تنوع رویکردهای ساختاری نسبت به حاکمیت شرکتی در همه کشورها و تکامل این ساختارها در طول زمان، با هدف تقویت نظام نظارت و موازنه و همچنین حاکمیت شرکتی صحیح و سالم که متناسب با انواع ساختارهای مختلف باشد، تشویق می‌کند. معمولاً انتظار می‌رود استفاده از استانداردهای حاکمیت شرکتی در هر حوزه قضایی تابع قوانین ملی، مقررات و دستورالعمل‌های جاری آن حوزه باشد (برای مثال، توجه به وجود هیأت نظارت در برخی از حوزه‌های قضایی).

۲۰. یکی از مسائل اصلی در حاکمیت شرکتی در رابطه با حقوق صاحبان سهام نهادهای عمومی معرفی شده توسط دولت‌ها است؛ که البته این موضوع در کانون توجه رهنمود حاضر نمی‌باشد چرا که در اصول حاکمیت شرکتی منتشره توسط سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه اشاره شده است. با این وجود، کمیته توجه به حقوق صاحبان سهام و همچنین التزام سهامداران به پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری را حائز اهمیت می‌شمرد. کمیته، همچنین به فرآیند انتخاب نماینده برای صاحبان سهام توجه دارد به ویژه هنگامی که سهامداران خاصی از حق داشتن نماینده در هیأت‌مدیره برخوردار باشند. در چنین مواردی شایستگی عضو منصوب هیأت‌مدیره به اندازه آگاهی آن‌ها از مسئولیت صیانت از منافع کلی بانک و نه صرفاً صیانت از منافع سهامداران از اهمیت بسیاری برخوردار است.

۲۱. پیاده‌سازی حاکمیت شرکتی کارآمد و سالم، مستلزم داشتن زیربنای قانونی، نظارتی و نهادی مناسب است. عوامل گوناگونی از جمله نظام قانونی کسب‌وکار، قوانین بازار سرمایه و استانداردهای حسابداری، می‌توانند یکپارچگی بازار و ثبات نظام یافته را تحت تأثیر قرار دهند. گرچه، چنین عواملی اغلب خارج از محدوده نظارت بانکی هستند. با این وجود، ناظران به شناخت موانع قانونی و نهادی حاکمیت شرکتی صحیح و سالم می‌پردازند و همچنین در جهت ایجاد مبانی اجرایی برای حاکمیت شرکتی گام برمی‌دارند؛ چرا که آنان باید از اختیارات قانونی برای انجام این امور برخوردار باشند. اگر چنین نباشد، ناظران ممکن است خواستار حمایت قانونی و انجام اصلاحاتی در قوانین و مقررات مربوطه باشند که برای آن‌ها نقش مؤثرتر از جمله اجازه مداخله مستقیم در پیاده‌سازی و التزام بانک‌ها به اجرای اصول حاکمیت شرکتی صحیح و سالم را تبیین نمایند.

۲۲. اصول حاکمیت شرکتی صحیح و سالم، باید در بانک‌های دولتی یا بانک‌های مورد حمایت دولت، حتی در مواقعی که چنین حمایتی موقت است اجرا و پیاده‌سازی شود.

اصل اول: مسئولیت‌های کلی هیأت‌مدیره

هیأت‌مدیره مسئول کلی بانک مبنی بر تصویب و نظارت بر اجرای اهداف راهبردی، چارچوب راهبری و فرهنگ سازمانی بانک است.

مسئولیت‌های هیأت‌مدیره

۲۳. مسئولیت نهایی در خصوص راهبرد کسب‌وکار و سلامت مالی بانک، تصمیمات مهم منابع انسانی، ساختار و رویه‌های اجرایی داخلی، مدیریت ریسک، رعایت اجرای ضوابط و مقررات در بانک بر عهده هیأت‌مدیره است. هیأت‌مدیره ممکن است برخی از وظایف خودش، و نه مسئولیت‌هایش، را به کمیته‌های مرتبط هیأت‌مدیره تفویض نماید.

۲۴. هیأت‌مدیره باید ساختار سازمانی بانک را ایجاد نموده و از آن رضایت داشته باشد. این ساختار سازمانی باید به گونه‌ای باشد که هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد را در انجام مسئولیت‌ها قادر و تصمیم‌گیری و حاکمیت مناسب را در بانک تسهیل نماید. در ساختار سازمانی باید مسئولیت‌ها و اختیارات اصلی هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد به طور شفاف مشخص بوده و مسئولیت هر کدام از آن‌ها برای مدیریت ریسک و کنترل وظایف تعیین شده باشد.

۲۵. اعضای هیأت‌مدیره باید در قبال بانک «وظیفه مراقبت» و «وظیفه وفاداری» خود را در چارچوب قوانین ملی مربوط و استانداردهای مقام ناظر انجام دهند.

۲۶. بر این مبنا، هیأت‌مدیره باید:

- به طور فعال به امور بانک بپردازد و نسبت به تغییرات اصلی در کسب‌وکار و محیط پیرامونی بانک آگاه بوده و اقدامات لازم را به منظور حفظ منافع بلندمدت بانک به موقع انجام دهد؛
- گسترش و تأیید اهداف و راهبرد کسب‌وکار بانک را زیر نظر داشته باشد و بر اجرای آن نظارت نماید؛
- نقش رهبری در ایجاد ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی بانک را ایفا نماید؛
- اجرای چارچوب راهبری بانک را زیر نظر داشته باشد و به طور دوره‌ای بررسی نماید که با توجه به تغییرات مهم در اندازه بانک، پیچیدگی فعالیت، راهبرد کسب‌وکار و الزامات بازار و مقررات، چارچوب مزبور مناسب باقی بماند؛
- به همراه مدیران ارشد و مدیرارشد ریسک، ظرفیت ریسک‌پذیری بانک، توجه به چشم‌انداز رقابتی و شرایط نظارتی و منافع بلندمدت بانک، منابع در معرض ریسک و توانایی در مدیریت اثربخش ریسک را برقرار نماید؛
- پیروی بانک از بیانیه ریسک‌پذیری، خط‌مشی ریسک و حدود تعیین شده ریسک را زیر نظر داشته باشد؛
- رویه تدوین و نظارت بر اجرای خط‌مشی‌های اصلی در خصوص فرآیند ارزیابی کفایت سرمایه، برنامه‌های نقدینگی و سرمایه، خط‌مشی‌ها و الزامات رعایت (تطبیق) و نظام کنترل داخلی بانک را تصویب نمایند؛

- خود را ملزم به دارا بودن بخش امور مالی خوب و قوی که مسئول داده‌های حسابداری و مالی بانک است، بدانند؛
- گزارش مالی سالیانه را تأیید نمایند و ارزیابی‌های مستقل دوره‌ای از واحدهای بحرانی را ضروری انگارند؛
- مدیر ارشد ریسک، اعضای اصلی مدیران ارشد و مدیر کنترل داخلی را منصوب نمایند و بر عملکرد آن‌ها نظارت نمایند؛
- بر طراحی و اجرای نظام جبران خدمات کارکنان بانک و اطمینان از این‌که این نظام با ریسک‌پذیری و فرهنگ ریسک بانک هم‌راستا است، نظارت نمایند؛
- استقلال، انسجام و اثربخشی خط‌مشی‌ها و همچنین شایعات پیرامون موارد کارهای غیرقانونی در فرآیندهای اداری بانک را مورد پایش قرار دهند.

۲۷. هیأت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که مبادلات با اشخاص مرتبط (از جمله مبادلات درون گروهی) از نظر ریسک ارزیابی می‌شوند و تابع محدودیت‌های مناسب هستند (به طور مثال، الزام چنین مبادلاتی به رعایت حدود نظارتی) و این که منابع بانک ضایع نشده و یا مورد سوءاستفاده واقع نمی‌شود.

۲۸. در اجرای این مسئولیت‌ها، هیأت‌مدیره باید از حقوق قانونی سپرده‌گذاران، سهامداران و سایر ذی‌نفعان بانک صیانت نماید. همچنین هیأت‌مدیره باید از برقراری ارتباط مؤثر بانک با مقام ناظر اطمینان حاصل نماید.

فرهنگ و ارزش‌های سازمانی

۲۹. یکی از مؤلفه‌های بنیادی حکمرانی خوب، وجود یک فرهنگ سازمانی تقویت‌کننده ضوابط مناسب برای پاسخگویی و رفتار اخلاق‌مدارانه است. این ضوابط به منظور آگاهی از ریسک بانک، رفتار ریسک‌پذیری و مدیریت ریسک (یعنی فرهنگ ریسک بانک) بسیار حائز اهمیت می‌باشند.

۳۰. به منظور ترویج فرهنگ سازمانی سالم و فراهم کردن محیط اخلاقی مناسب، هیأت‌مدیره بانک باید از طریق اقدامات زیر، اخلاق حرفه‌ای را مبنی بر این که «اخلاق حرفه‌ای در اولویت است» را تقویت نماید:

- تدوین و پایبندی به ارزش‌های سازمانی و ایجاد این فرهنگ که همه باید رفتار قانونی و اخلاقی را رعایت نمایند. هیأت‌مدیره باید بر پایبندی مدیران ارشد و سایر کارکنان به چنین ارزش‌هایی نظارت نماید؛
- ارتقای سطح آشنایی کارکنان در چارچوب فرهنگ ریسک‌پذیری قوی، انتقال انتظارات هیأت‌مدیره مبنی بر این که ریسک‌پذیری بیش از اندازه، مورد حمایت قرار نمی‌گیرد و همه کارکنان برای کمک به انجام عملیات بانک در چارچوب تعیین شده برای ریسک‌پذیری و محدودیت‌های ریسک مسئول هستند؛
- اقدامات مناسب به منظور گسترش و ایجاد ارزش‌های سازمانی، استانداردهای حرفه‌ای یا اصول رفتار حرفه‌ای در مجموعه بانک را تدوین و پیاده‌سازی نمایند و خط‌مشی‌های حمایتی از اقدامات مزبور را اتخاذ نمایند؛
- کسب اطمینان از این که مدیران ارشد و کارکنان از اصول انضباط کاری و اقداماتی که به عنوان رفتارهای غیرقابل قبول و تخطی مورد پیگیری قرار می‌گیرد، آگاه می‌باشند.

۳۱. اصول رفتار حرفه‌ای بانک یا منشور اخلاقی و یا خط‌مشی‌های مشابه، باید رفتارهای قابل قبول و غیرقابل قبول را مشخص نماید. با این وصف؛

- منشور اخلاقی بانک باید به طور صریح و روشن فعالیت‌های غیرقانونی و غیرمجاز نظیر گزارش مالی نادرست و غیرحرفه‌ای، جرایم اقتصادی شامل کلاهبرداری، تخطی از تحریم‌ها، پولشویی، فعالیت ضد رقابتی، رشوه‌گیری، فساد و نقض حقوق مشتری را تبیین نماید؛
- منشور اخلاقی بانک باید مشخص کند که از کارکنان این انتظار وجود دارد که به طور اخلاقی رفتار کرده و وظایفشان را با مهارت و دقت مناسب با تبعیت از قانون، مقررات و خط‌مشی‌های بانک، انجام دهند.

۳۲. ارزش‌های سازمانی بانک باید انتقاد به‌هنگام و گفتگوی صریح و انتقال مشکلات به سطوح بالای بانک را تأیید و تشویق نماید. در همین راستا؛

- کارکنان باید تشویق شوند و قادر باشند گزارش فعالیت‌های غیرقانونی، مغایر با اصول اخلاقی و مشکوک را بدون نگرانی در خصوص اقدام تلافی‌جویانه به سطوح بالای بانک انتقال دهند. این نوع اقدامات که اجازه می‌دهد کارکنان، اطلاعات، موضوعات و مشاهدات خود از هر گونه تخطی را با حفظ محرمانگی انتقال دهند، این مهم، می‌تواند از طریق یک خط‌مشی خوب ارتباطی و رویه‌های و فرآیندهای مناسب سازگار با قوانین ملی، تسهیل شود (به طور مثال خط‌مشی اعلام موارد غیرقانونی)؛
- هیأت‌مدیره باید بر سازوکار خط‌مشی اعلام موارد غیرقانونی نظارت کند و اطمینان حاصل نماید که مدیران ارشد به موضوعات معقول و منطقی که مطرح می‌شوند، توجه دارند. همچنین، هیأت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که کارکنانی که به موارد غیرقانونی و غیراخلاقی توجه می‌کنند نسبت به سوء رفتار و اقدامات تلافی‌جویانه خاطیان حفاظت می‌شوند؛
- هیأت‌مدیره باید مرجع رسیدگی به فعالیت‌های غیرقانونی، مغایر با اصول اخلاقی و مشکوک و همچنین فرآیند کاری مرجع مزبور را تعیین نماید و بر عملکرد آن نظارت نماید. این مرجع می‌تواند یک نهاد مستقل داخلی یا خارجی، مدیران ارشد و یا خود هیأت‌مدیره باشد.

ریسک‌پذیری، مدیریت و کنترل ریسک

۳۳. به عنوان بخشی از چارچوب کلی حاکمیت شرکتی، هیأت‌مدیره، مسئول نظارت بر چارچوب سخت‌گیرانه حاکمیتی ریسک می‌باشد. یک چارچوب حاکمیتی مؤثر ریسک مشتمل بر فرهنگ ریسک قوی، گستره ریسک‌پذیری شفاف و مدون در راستای بیانیه ریسک‌پذیری و تبیین مسئولیت‌های مدیریت ریسک به طور خاص و واحدهای کنترل آن به طور کلی، می‌باشد.

۳۴. گستره ریسک‌پذیری بانک، عامل اصلی در تقویت فرهنگ قوی ریسک است. چارچوب حاکمیتی ریسک باید خطوط کلی فعالیت‌هایی که باید انجام شود، از جمله اقدامات سخت‌گیرانه برای پذیرش ریسک فراتر از حدود تعیین شده و فرآیندهای مواجهه با آن را هنگامی که محدودیت‌های ریسک تعیین شده توسط هیأت‌مدیره نقض می‌شود، ترسیم نماید.

۳۵. هیأت‌مدیره باید نقشی فعال در تعریف ریسک‌پذیری داشته باشد و اطمینان حاصل نماید که این تعریف با راهبرد، برنامه‌های مالی و سرمایه و برنامه‌های جبران خدمات کارکنان بانک، سازگار می‌باشد. ریسک‌پذیری بانک باید به طور شفاف از طریق بیانیه ریسک‌پذیری، توسط همه اشخاص مرتبط شامل اعضای هیأت‌مدیره، مدیران ارشد، کارکنان بانک و مقام ناظر، گسترش یابد.

۳۶. بیانیه ریسک‌پذیری بانک باید:

- شامل ملاحظات کمی و کیفی باشد؛
- حد فردی و جمعی و انواع ریسکی که بانک آماده پذیرش آن در صدر و برای تحقق اهداف کسب‌وکار خود در محدوده ظرفیت ریسکی که پذیرای آن است، را تعیین نماید.
- حدود و ملاحظات کسب‌وکار را بر حسب اقداماتی که پیش‌بینی می‌شود بانک ملزم می‌باشد در راستای برنامه‌های راهبردی فعالیت‌هایش انجام دهد راتعیین نماید.
- ریسک‌پذیری هیأت‌مدیره و ارتباط آن با عملیات جاری تصمیم‌گیری و تدوین شیوه‌های افزایش موضوعات ریسک و راهبردهای مربوط به تمام بانک به طور مؤثر اطلاع‌رسانی و تبیین شود.

۳۷. نشر و گسترش کاراً بیانیه ریسک باید با هدایت هیأت‌مدیره از بالا به پایین و مدیران مربوطه از پایین به بالا صورت پذیرد و انتظار می‌رود مدیران ارشد، اقدام به تبیین ریسک‌پذیری نمایند. علی‌ایحال، اجرای موفق بیانیه ریسک‌پذیری بستگی به تعامل مؤثر میان هیأت‌مدیره، مدیران ارشد، مدیریت ریسک و واحدهای عملیاتی از جمله مدیران ارشد مالی، دارد.

۳۸. چارچوب حاکمیتی ریسک باید مسئولیت‌های سازمانی برای مدیریت ریسک را به خوبی تعریف نماید و به همچنین سه سطح دفاعی به شرح ذیل برای آن مورد اشاره است:

- سطح عملیاتی؛
- وظایف مدیریت ریسک و وظایف واحد رعایت الزامات (تطبیق) که مستقل از سطح اول است؛
- وظایف حسابرس داخلی که مستقل از سطوح اول و دوم است.

۳۹. بر حسب ماهیت، اندازه و پیچیدگی بانک و نمایه ریسک فعالیت‌ها، این سه سطح دفاعی می‌تواند به شکل‌های متفاوتی سازماندهی شوند. فارغ از نوع سازماندهی، انتظار می‌رود مسئولیت‌های هر سطح دفاعی به خوبی تعریف و بیان شده باشد.

۴۰. واحدهای عملیاتی در لایه اول دفاعی قرار دارند. این واحدها متضمن ریسک بوده و همواره خود را مسئول و پاسخگو نسبت به مدیریت چنین ریسک‌هایی می‌دانند. این امر شامل، شناسایی، ارزیابی و گزارش منابع در معرض خطر، مفروض داشتن ریسک‌پذیری بانک، خط‌مشی‌ها، فرآیندها و کنترل‌های بانک است. شیوه و سیاق سطح اول در انجام مسئولیت‌هایش باید منعکس‌کننده فرهنگ جاری ریسک بانک باشد. هیأت‌مدیره باید فرهنگ وفاداری به حدود و مدیریت ریسک و مدیریت منابع در معرض خطر را تقویت کند.

۴۱. سطح دوم متضمن واحد مستقلی برای مدیریت ریسک است. واحد مدیریت ریسک از طریق پایش و تهیه گزارش پیرامون مسئولیت‌های سطح عملیاتی، مکمل اقدامات صورت‌گرفته در راستای سطح اول می‌باشد. لیکن، اقدامات واحد مدیریت ریسک، مستقل از اقدامات سطح عملیاتی (لایه اول) است چرا که سطح عملیاتی برای نظارت بر فعالیت‌های ایجادکننده ریسک بانک، ارزیابی ریسک‌ها و گزارش آن مسئول

است. توصیه می‌شود در شرایط بحرانی، واحد مدیریت ریسک، اعتبار و نفوذ مدیران ارشد و مدیران سطح عملیاتی در شناسایی و ارزیابی ریسک را گسترش دهد که این مهم نسبت به اتکای صرف به پایش رفتار آن‌ها مرجح می‌باشد. همچنین، باید به این مهم توجه نمود که واحد مالی نقشی حیاتی در کسب اطمینان از این که عملکرد کسب‌وکار و منافع و زیان‌های ناشی از آن به طور دقیق نظارت می‌شوند، ایفا می‌کند چرا که نقش موثری در تأمین اطلاعات برای هیأت‌مدیره و سطوح عملیاتی و مدیریتی که از این اطلاعات به عنوان یک داده مهم و کلیدی در اتخاذ تصمیمات خود پیرامون ریسک و عملیات کسب‌کار و همچنین، تهیه گزارشات مربوطه، دارد.

۴۲. دومین سطح دفاعی، دربردارنده واحد رعایت الزامات (تطبیق) مستقل و مؤثری نیز می‌باشد. واحد رعایت الزامات باید به طور دوره‌ای و منظم وضعیت تطبیق با قوانین، قواعد حاکمیت شرکتی، مقررات، اصول و خط‌مشی‌هایی که بانک باید از آن‌ها تبعیت نماید را پایش نماید. هیأت‌مدیره باید خط‌مشی‌های رعایت (تطبیق) که مرتبط با همه کارکنان است را تصویب کنند. واحد رعایت الزامات باید میزان رعایت خط‌مشی‌ها را ارزیابی و بررسی نماید که بانک چگونه ریسک رعایت خود را مدیریت می‌کند و این مهم را به مدیران ارشد، و در صورت لزوم به هیأت‌مدیره گزارش نماید. همچنین، واحد رعایت الزامات باید اقتدار کافی، جایگاه مناسب، استقلال، منابع کافی و دسترسی مناسب به هیأت‌مدیره را داشته باشد.

۴۳. سومین سطح دفاعی شامل یک واحد حسابرسی داخلی مستقل و کاراً است. واحد حسابرسی داخلی ارزیابی بی‌طرفی از کارایی و اثربخشی نظام کنترل داخلی، سطوح اول و دوم دفاعی و چارچوب حاکمیتی ریسک مشتمل بر فرهنگ سازمانی، راهبرد و برنامه کسب‌وکار، فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظام جبران خدمات فراهم می‌کند. حسابرسان داخلی باید کارآمد بوده و به میزان کافی سابقه و مهارت داشته باشند و در امور گسترش، اجرا و عملیات واحد مدیریت ریسک و واحدهای سطوح اول و دوم دفاعی درگیر نباشند (رجوع کنید به اصل ۹).

۴۴. هیأت‌مدیره باید اطمینان حاصل کند که واحدهای مدیریت ریسک، تطبیق و حسابرسی داخلی از جایگاه مناسب، نیروی انسانی متخصص و لازم و منابع مکفی برخوردار بوده و مسئولیت‌هایشان را به طور مستقل و بی‌طرفانه، دقیق و اثربخش انجام می‌دهند. در نظارت هیأت‌مدیره بر چارچوب حاکمیتی ریسک، هیأت‌مدیره باید به طور منظم خط‌مشی‌های اصلی را بازبینی نموده و با همکاری مدیران ارشد و رؤسای واحدهای مدیریت ریسک، تطبیق و کنترل داخلی، ریسک‌های مهم را شناسایی و کنترل نموده و همچنین حوزه‌هایی که مستلزم تغییر و اصلاح می‌باشند را تعیین نماید.

نظارت بر مدیران ارشد

۴۵. هیأت‌مدیره باید مدیر عامل و سایر مدیران ارشد بانک را انتخاب نماید.

۴۶. هیأت‌مدیره باید بر مدیران ارشد نظارت نماید. این نظارت دربردارنده، پاسخگویی اعضای مدیران ارشد برای اقدامات‌شان و احصای پیامدهای ممکن (شامل برکناری) در صورتی که اقدامات آن‌ها با انتظارات عملکردی هیأت‌مدیره هم‌راستا نباشد، می‌باشد. این انتظارات مشتمل بر وفاداری به ارزش‌های بانک، ریسک‌پذیری و فرهنگ ریسک‌پذیری تحت هر شرایطی می‌شود. در این راستا، هیأت‌مدیره باید:

- بر عملکرد مدیران ارشد با توجه به راهبرد و خط‌مشی‌های تصویب‌شده هیأت‌مدیره از جمله

خط‌مشی ریسک‌پذیری بانک نظارت کنند؛

- ارتباط مستمر و منظم با مدیران ارشد داشته باشند؛
- از مدیران ارشد سؤال نموده و اطلاعات و توضیحات ارایه شده توسط مدیران ارشد را به طور دقیق بررسی نمایند؛
- ضوابط مناسب پرداخت پاداش به مدیران ارشد را متناسب با اهداف و راهبرد بلندمدت سلامت مالی بانک ایجاد نمایند؛
- از دانش و کاردانی مدیران ارشد متناسب با ماهیت کسب‌وکار بانک و وضعیت ریسک بانک اطمینان حاصل نمایند؛
- به طور فعال برنامه‌های جانشین‌پروری برای مدیر عامل و سایر پست‌های کلیدی را بررسی نموده و از وجود برنامه‌های جانشین‌پروری مناسب برای پست‌های مدیران ارشد بانک اطمینان حاصل نمایند.

اصل دوم: شرایط احراز و ترکیب هیأت‌مدیره

اعضای هیأت‌مدیره باید در جایگاه و مقام خود به صورت فردی و جمعی واجد شرایط بوده و این ویژگی‌ها را حفظ نمایند. آن‌ها باید نسبت به نقش نظارتی و حاکمیت شرکتی خود آگاهی داشته و قادر به اعمال قضاوت صحیح و منصفانه در رابطه با فعالیت‌های بانک باشند.

ترکیب هیأت‌مدیره

۴۷. هیأت‌مدیره باید شایستگی لازم برای انجام مسئولیت‌های خود را داشته باشد و ترکیب اعضای آن اجرای نظارت مؤثر را تسهیل نماید. به این منظور هیأت‌مدیره باید از تعداد مناسبی از مدیران مستقل تشکیل شده باشد.

۴۸. هیأت‌مدیره باید ترکیبی از افرادی با مهارت‌ها، دانش و تجربه متفاوت باشد به گونه‌ای که توازن از همه مهارت‌ها و دانش مورد نیاز در هیأت برقرار باشد و به طور کلی هیأت‌مدیره باید دارای صلاحیت‌های لازم متناسب با اندازه، پیچیدگی و نمایه ریسک بانک باشند.

۴۹. موارد زیر در ارزیابی شایستگی جمعی هیأت‌مدیره باید در نظر گرفته شوند:

- اعضای هیأت‌مدیره باید دارای میزان قابل قبولی از دانش و تجربه در حوزه‌های مرتبط باشند و همچنین باید دارای سوابق متنوعی که موجبات ارتقاء تنوع دیدگاه‌ها را فراهم آورد، باشند. حوزه‌های مرتبط با صلاحیت هیأت‌مدیره می‌تواند دربرگیرنده بازارهای سرمایه، تجزیه و تحلیل مالی، مسائل مربوط به ثبات مالی، گزارشگری مالی، فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی راهبردی، مدیریت ریسک، حقوق و مزایا، تنظیم و تعدیل، حاکمیت شرکتی و مهارت‌های مدیریتی باشند؛ لیکن، باید توجه نمود که این حوزه‌ها به این موارد محدود نمی‌شوند؛
- هیأت‌مدیره باید در مجموع نسبت به اقتصاد محلی، منطقه‌ای و در صورت نیاز جهانی و همچنین نسبت به نیروهای بازار و محیط قانونی و نظارتی، شناخت مناسبی بدست آورد. تجربه بین‌المللی نیز هنگامی که مرتبط باشد باید مورد توجه قرار بگیرد؛ و
- نگرش اعضای هیأت‌مدیره باید، ارتباطات، همکاری و بحث‌های انتقادی در فرآیند تصمیم‌گیری را تسهیل کند.

انتخاب و شرایط احراز اعضای هیأت‌مدیره

۵۰. هیأت‌مدیره باید از یک رویه روشن و دقیق برای شناسایی، ارزیابی و انتخاب نامزدهای هیأت‌مدیره استفاده کند. در صورتی که قانون رویه دیگری را تعیین کرده باشد، هیأت‌مدیره (و نه مدیریت)، نامزدها را معرفی می‌نماید^۷ و با برنامه‌ریزی مقتضی زمینه را برای تبلیغات نامزدها به منظور جانشینی اعضای هیأت‌مدیره فراهم می‌آورد.

^۷ کمیته اذعان دارد که در برخی از حوزه‌های قضایی، سهامداران یا سایر ذی‌نفعان از حق معرفی اعضای هیأت‌مدیره برخوردارند و/یا می‌توانند انتخاب آن‌ها را تصویب کنند. در چنین مواردی هیأت‌مدیره باید از حداکثر توان خود برای حصول اطمینان از واجد شرایط بودن اعضای انتخاب شده برای (نامزدی) هیأت‌مدیره استفاده نمایند.

۵۱. فرآیند انتخاب مشتمل بر بررسی (۱) آیا نامزدهای هیأت‌مدیره از دانش، مهارت و تجربه کافی بهره برخوردارند؟ و به طور خاص، آیا مدیران غیراجرایی از توانایی استقلال در رأی‌دهی در راستای مسئولیت‌های خود در هیأت‌مدیره و فعالیت‌ها و نمایه ریسک بانک برخوردار هستند؟؛ (۲) آیا پیشینه کاری خوب و قابل‌قبولی دارند؟؛ (۳) آیا برای انجام کامل مسئولیت‌های خود، زمان کافی می‌گذارند؟؛ و (۴) آیا توانایی بهبود تعاملات میان اعضای هیأت‌مدیره را دارد؟، می‌باشد.

۵۲. نامزدهای عضویت در هیأت‌مدیره نباید هیچ گونه تعارض منافی داشته باشند، چراکه ممکن است مانعی برای توانایی آن‌ها در انجام بی‌طرفانه و منصفانه وظایفشان باشد و آن‌ها را در معرض اعمال نفوذ ناروا از طرف:

- سایر افراد (همچون مدیریت یا سایر سهامداران)؛
- پست و یا موقعیت‌های کنونی یا پیشین؛ یا
- روابط شخصی، حرفه‌ای یا سایر روابط اقتصادی که با دیگر اعضای هیأت‌مدیره یا مدیریت (یا با نهادهای دیگر درون‌گروهی) دارد.

۵۳. اگر یکی از اعضای هیأت‌مدیره صلاحیت عضویت خود را از دست بدهد یا در انجام کامل مسئولیت‌های خود ناتوان باشد، هیأت‌مدیره باید اقدامات مناسب مقرر شده در قانون را در رابطه با وی انجام دهد که این امر می‌تواند مشتمل بر اعلام این موضوع به ناظر بانکی باشد.

۵۴. بانک باید دارای یک کمیته تعیین نامزدی یا نهاد مشابهی متشکل از تعداد مناسبی از اعضای مستقل هیأت‌مدیره باشد که نامزدها را طبق معیارهای فوق‌الذکر شناسایی و معرفی نمایند. اطلاعات بیشتر در رابطه با کمیته تعیین نامزدی و سایر کمیته‌های هیأت‌مدیره در بند ۷۶ مورد بحث قرار گرفته است.

۵۵. در راستای تقویت و روزآمد نمودن دانش تخصصی اعضای هیأت‌مدیره، و مهیا نمودن شرایط جهت کسب دانش روز و ارتقای مهارت اعضای هیأت‌مدیره در انجام تکالیف و مسئولیت‌های محوله لازم است که هیأت‌مدیره، برنامه‌های مستمر آموزشی را جهت مشارکت همه اعضای هیأت‌مدیره در نظرگیرد و برای همه اعضا دسترسی به منابع تخصصی داخلی و خارجی در حوزه فعالیت خود را فراهم آورد. در همین راستا، لازم است هیأت‌مدیره زمان، منابع و بودجه کافی به منظور نیل به این هدف را در اختیار داشته باشد تا بتواند در صورت لزوم از متخصصان خارج از سازمان استفاده نماید. به همین منظور، اهتمام به تلاش مضاعف در امر تعلیم و به روز نگه‌داشتن دانش اعضای با تجارب گسترده در عرصه مالی، نظارتی و مبتنی بر ریسک بایسته می‌نماید.

۵۶. هنگامی که سهامدارانی اختیار انتصاب اعضای هیأت‌مدیره را داشته باشند، هیأت‌مدیره باید اطمینان یابد که افراد مزبور شناخت کاملی نسبت به مسئولیت‌های خود در هیأت‌مدیره دارند. اعضای هیأت‌مدیره - صرف نظر از این که چه کسی آن‌ها را منصوب نموده است - مسئولیت صیانت از کلیه منافع بانک را بر عهده دارند. در مواردی که اعضای از هیأت‌مدیره به عنوان ممیز و ناظر سهامداران انتخاب شده باشند، هیأت‌مدیره می‌تواند خواستار تنظیم رویه‌های خاص و یا بررسی دوره‌ای رفتار اعضا به منظور تسهیل فرآیند انفصال از مسئولیت در صورت لزوم برای هر یک از اعضای هیأت‌مدیره باشد.

اصل سوم: ساختار و رویه‌های هیأت‌مدیره

هیأت‌مدیره باید ساختار حاکمیتی و رویه‌های مناسب را به منظور ایفای وظایف خود تعریف نماید. در همین راستا، لازم است طریقه اجرایی نمودن رویه‌های مزبور را تبیین نموده و کارایی و اثربخشی رویه‌های در دست اقدام را بطور ادواری بررسی نماید.

سازمان و ارزیابی هیأت‌مدیره

۵۷. هیأت‌مدیره باید ساختار خود را با توجه به نقش راهبری خود بر سازمان، اندازه و کمیته‌های مورد نیاز به طوری تعریف نماید که زمینه را برای ایفای مؤثر نقش نظارتی خود و همچنین دیگر مسئولیت‌هایش فراهم آورد. همچنین، بایستی زمینه را برای این که هیأت‌مدیره فرصت کافی برای بررسی همه‌جانبه تمامی موضوعات حائز اهمیت و تشریح مبسوط مباحث مربوطه را داشته باشد، مهیا سازد.

۵۸. هیأت‌مدیره باید مقررات، آیین‌نامه‌ها و دیگر مستندات مشابه سازمان را برای انجام فعالیت‌های اصلی سازمان و مسئولیت‌های خود و سایر موارد مرتبط را نگهداری و دائماً به‌روز رسانی نماید.

۵۹. هیأت‌مدیره در تحقق ایفای چنین نقشی باید به تنهایی یا با همکاری متخصصان خارج از سازمان، ارزیابی‌های ادواری در خصوص عملکرد کلی هیأت‌مدیره، کمیته‌هایش و یکایک اعضای هیأت‌مدیره، انجام دهد. هیأت‌مدیره باید:

- به طور ادواری ساختار، اندازه و ترکیب اعضای خود را بازنگری نماید؛
- صلاحیت هر یک از اعضا را حداقل یک بار در سال و همچنین و عملکرد هر یک را در ایفای نقششان در هیأت‌مدیره بطور ادواری ارزیابی نمایند؛
- به طور ویژه، اثربخشی شیوه‌ها و رویه‌های حاکمیتی خود را بررسی نموده تا در لزوم، تغییرات و اصلاحات مقتضی را اعمال نمایند؛
- نتایج حاصل از گزارشات ارزیابی و اصلاحات انجام شده مبتنی بر آن‌ها در صورت نیاز ناظر با آن‌ها به اشتراک گذاشته شود.

۶۰. هیأت‌مدیره باید مستندات مربوط به تصمیمات و تدابیر مهم خود را (به عنوان مثال صورت‌جلسات، خلاصه مطالب و پیشنهادات و تصمیمات) نگهداری کند. این موارد باید در مواقعی که ناظران می‌خواهند قابل دسترس باشد.

نقش رئیس هیأت‌مدیره

۶۱. رئیس هیأت‌مدیره نقش حیاتی و مهمی در عملکرد صحیح هیأت‌مدیره ایفاء می‌کند. رئیس هیأت‌مدیره ضمن ریاست بر آن مسئول عملکرد کلی آن نیز می‌باشد. رئیس هیأت‌مدیره باید رابطه‌ای حاکی از اطمینان و اعتماد را با اعضای آن حفظ نماید. رئیس باید تجربه، شایستگی و توانمندی‌های شخصی برای ایفای وظایف محوله را دارا باشد. رئیس باید اطمینان یابد که تصمیمات هیأت‌مدیره مبتنی بر اصول درست و بر اساس اطلاعات صحیح اخذ می‌گردد. رئیس هیأت‌مدیره باید مباحثات حساس و مهم را چنان ترغیب کند و بهبود بخشد که اطمینان حاصل شود که هر عضوی می‌تواند آزادانه نظرات مخالف خود را در فرآیند تصمیم‌گیری بیان کند. رئیس هیأت‌مدیره باید زمان کافی برای ایفای مؤثر وظایف خود تخصیص دهد.

۶۲. به منظور تقویت نظام نظارت و موازنه در هیأت‌مدیره، رئیس هیأت‌مدیره باید از اعضای مستقل و غیرموظف باشد. در زمینه‌ای که رئیس هیأت‌مدیره می‌تواند وظایف اجرایی را تقبل کند، بانک باید اقدامات مقتضی برای کاهش آثار نامطلوب این وضعیت بر امر کنترل و موازنه را ملحوظ نظر دقرار داده باشد. از جمله این اقدامات می‌توان به چگونگی تعیین ترکیب افراد هیأت‌مدیره به عنوان مثال تعیین اعضای اصلی، عضو ارشد و اعضای مستقل هیأت‌مدیره یا مشابه آن و همچنین برخی اعضای غیرموظف هیأت‌مدیره، اشاره نمود.

کمیته

۶۳. هیأت‌مدیره می‌تواند به منظور افزایش کارایی و تمرکز بر حوزه‌های خاص، کمیته‌های تخصصی معینی را ایجاد کند مگر این‌که برای ناظر مربوطه محرز گردد که بدون استقرار کمیته‌های فوق نیز نیل به اهداف مورد نظر میسر می‌باشد. کمیته‌های مذکور باید ایجاد شده و توسط تمامی اعضای هیأت‌مدیره اداره گردند. نوع و تعداد کمیته‌ها بستگی به عوامل زیادی از جمله اندازه بانک و هیأت‌مدیره آن، ماهیت حوزه فعالیت و نمایه ریسک آن دارد.

۶۴. هر کمیته باید دارای منشوری یا مستنداتی که بیانگر اختیارات، حوزه عمل و رویه‌های کاری آن کمیته هست، باشد. این منشور شامل نحوه گزارش‌دهی کمیته به هیأت‌مدیره و انتظارات از اعضای کمیته و همچنین شامل مدت دوره تصدی اعضاء می‌باشد. هیأت‌مدیره باید تغییرات در ترکیب اعضای هیأت‌مدیره و رئیس کمیته‌ها را هر چند وقت یک‌بار در نظر گیرد تا بدین‌وسیله از تمرکز قدرت بیش‌از حد اجتناب شود و زمینه برای بروز نگرش‌های جدید فراهم شود.

۶۵. در راستای شفاف‌سازی و پاسخگویی بهتر، هیأت‌مدیره باید کمیته‌های خود را با معرفی ترکیب اعضای آن‌ها و احکام و وظایف و اختیارات محوله به آن‌ها را به عموم مردم اعلام نماید.

۶۶. کمیته‌ها باید مستندات مربوط به تصمیمات و تدابیر خود را (به عنوان مثال صورت‌جلسات، خلاصه مطالب و پیشنهادات و تصمیمات اتخاذ شده) نگهداری کند. این موارد باید در مواقعی که ناظران می‌خواهند قابل دسترس باشد.

۶۷. رئیس کمیته باید مستقل بوده و از اعضای غیرموظف هیأت‌مدیره باشد.

کمیته حسابرسی

۶۸. در خصوص کمیته حسابرسی موارد زیر قابل ذکر است:

- برای بانک‌های مهم لازم است که این کمیته ایجاد شود و برای بانک‌هایی که از نظر اندازه بزرگ بوده و نمایه ریسک و پیچیدگی‌های سازمانی آن حائز اهمیت است چنین کمیته‌ای قویاً توصیه می‌شود.
- کمیته حسابرسی باید از دیگر کمیته‌ها مجزا باشد.
- رئیس کمیته حسابرسی باید مستقل بوده و نمی‌تواند همزمان رئیس هیأت‌مدیره و یا رئیس سایر کمیته‌ها باشد.
- کمیته مذکور باید از اعضای مستقل و غیر موظف هیأت‌مدیره تشکیل شود.
- کمیته یادشده باید از اعضای تشکیل شود که تجربه در امور حسابرسی و دانش اعتباری بانک را دارا باشند.

۶۹. کمیته حسابرسی به طور خاص در موارد زیر مسئولیت دارد:

- تعیین خطمشی در خصوص حسابرسی داخلی و گزارشگری مالی متناسب با سایر موارد؛
- نظارت بر فرآیند گزارشگری مالی؛
- نظارت و تعامل با حسابرسی داخلی و خارجی بانک؛
- انتصاب و تصویب حقوق و مزایای حسابرسان داخلی و خارجی و عزل آن‌ها و یا پیشنهاد موارد فوق به مجمع عمومی سهامداران یا هیأت‌مدیره برای تصویب؛
- بازنگری و تصویب حیطه مورد نظر برای حسابرسی و دفعات آن؛
- دریافت گزارش‌های مهم حسابرسی و اطمینان از این‌که مدیریت ارشد مبادرت به اعمال رفتارهای اصلاحی لازم به روشی مقتضی برای مقابله با ضعف کنترل، عدم رعایت خطمشی‌ها، قوانین و مقررات و دیگر مشکلات مشخص شده توسط حسابرسان کرده است؛
- نظارت و ایجاد خطمشی و رویه‌های حسابداری برای بانک؛
- بازنگری عقاید شخص ثالث در مورد طرح چارچوب کلی حاکمیتی ریسک و سیستم کنترل داخلی و مؤثر بودن آن‌ها.

۷۰. از جمله حداقل الزامات کمیته حسابرسی این اسن که باید در مجموع توازن بین مهارت‌ها و دانش تخصصی اعضای آن باشد- متناسب با پیچیدگی سازمان بانک و وظایفی که به عهده دارد - و لازم است اعضا دارای تجربیات مرتبطی در گزارش‌دهی مالی، حسابداری و حسابرسی باشد. کمیته حسابرسی در مواردی که لازم باشد می‌تواند به کارشناسان خارج از بانک متوسل گردد.

کمیته ریسک

۷۱. در خصوص کمیته ریسک موارد زیر قابل ذکر است:

- برای بانک‌های مهم چنین کمیته‌ای لازم است و برای بانک‌هایی که از نظر اندازه بزرگ بوده و نمایه ریسک و پیچیدگی‌های سازمانی آن حائز اهمیت است قویاً توصیه می‌گردد؛
- کمیته ریسک باید از دیگر کمیته‌ها کاملاً مجزا باشد لیکن ممکن است در برخی موارد وظایف مرتبط به هم مانند تأمین اعتبارات با سایر کمیته‌ها داشته باشد؛
- کمیته ریسک باید دارای رئیسی باشد که مستقل بوده و ریاست هیأت‌مدیره یا کمیته دیگری را به عهده نداشته باشند؛
- اکثر اعضای کمیته ریسک باید مستقل باشند؛
- لازم است اعضای کمیته مزبور دارای تجربه مکفی در موضوعات مرتبط با ریسک و مدیریت ریسک باشند؛
- کمیته ریسک باید درباره تمامی راهبردهای ریسک، هم بر مبنای مجموع ریسک‌ها و هم نوع ریسک بحث و بررسی کند و پیشنهادهای را در خصوص موارد مزبور و ریسک‌پذیری به هیأت‌مدیره ارائه نماید؛
- کمیته ریسک باید خطمشی‌های بانک را حداقل سالی یک بار مورد بازنگری قرار دهد؛

- کمیته ریسک باید بر فرآیندهای مدیریتی مقتضی نظارت کرده تا اطمینان حاصل نماید که بانک نسبت به خط‌مشی‌های مصوب وفادار می‌باشد.

۷۲. اعضای کمیته ریسک، موظف می‌باشند در خصوص ریسک‌پذیری بانک در شرایط حاضر و یا آینده توصیه‌های لازم را به هیأت‌مدیره ارایه نمایند همچنین، مشاوره به مدیریت ارشد اجرایی بیانیه ریسک‌پذیری بانک، گزارش‌دهی در خصوص وضعیت فرهنگ ریسک‌پذیری بانک و تعامل با مدیران ارشد ریسک و نظارت بر عملکرد آن از جمله وظایف کمیته مزبور می‌باشد.

۷۳. کمیته ریسک موظف است راهبردهای مدیریت نقدینگی و سرمایه همچنین راهبردهای ریسک‌های مرتبط بانک از جمله ریسک اعتباری، بازار، عملیاتی، تطبیق و شهرت را پایش و بررسی نماید تا اطمینان حاصل کند که آن‌ها با ریسک‌پذیری اعلام شده بانک سازگار می‌باشند.

۷۴. کمیته یادشده باید به طور منظم گزارش‌های مرتبط و پیشنهادات را از مدیران ارشد ریسک در خصوص نمایه ریسک بانک، فرهنگ جاری ریسک‌پذیری بانک، اقدامات پیرامون ریسک‌پذیری بانک و حدود آن و همچنین نقض حدود و طرح‌های کاهش ریسک را دریافت نماید.

۷۵. لازم است ارتباط مؤثر و هماهنگی بین کمیته حسابرسی و کمیته ریسک برای تسهیل و مبادله اطلاعات وجود داشته باشد تا تبادل اطلاعات و پوشش مؤثر تمامی ریسک‌ها از جمله ریسک‌های در حال ظهور و اقدامات مقتضی در خصوص تعدیل در چارچوب حاکمیتی ریسک بانک حاصل شود.

کمیته حقوق و مزایا

۷۶. کمیته حقوق و مزایا برای بانک‌های سیستمی مهم بسیار حائز اهمیت است. این کمیته باید هیأت‌مدیره را در امر نظارت بر طرح نظام جبران خدمات و اجرای آن حمایت نماید تا اطمینان حاصل کند که سیستم مذکور با فرهنگ، کسب‌وکار بلندمدت و ریسک‌پذیری، محیط کنترلی و اجرایی بانک و همچنین با الزامات قانونی و نظارتی بانک مناسب و سازگار است. ترکیب کمیته حقوق و مزایای بانک باید به گونه ای باشد که قادر باشد قضاوتی درست و بی طرفانه در خصوص خط‌مشی و رویه‌های انگیزشی داشته باشد. کمیته مزبور، همکاری تنگاتنگی با کمیته ریسک بانک به منظور ارزیابی انگیزاننده‌های ایجادشده بوسیله نظام جبران خدمات دارد. کمیته ریسک باید بدون جانبداری و توجه به وظایف کمیته حقوق و مزایا، این موضوع را مورد تفحص قرار دهد که آیا مشوق‌های لازم برای جبران رعایت ریسک، سرمایه، نقدینگی و صرف زمان نسبت به حقوق دریافتی، توسط نظام جبران خدمات در نظر گرفته شده است؟

سایر کمیته‌ها

۷۷. در میان سایر کمیته‌های تخصصی که به شکل فزاینده‌ای رایج شده‌اند موارد زیر قابل ذکر است:

۱- کمیته نامزدهای مدیریت، کمیته منابع انسانی و کمیته حاکمیت:

کمیته‌های فوق پیشنهاداتی را به هیأت‌مدیره راجع به ویژگی‌ها و ترکیب اعضای هیأت‌مدیره و اعضای مدیران ارشد ارایه می‌کنند. کمیته تعیین نامزدی باید نقش و مسئولیت اعضای هیأت‌مدیره، دانش، تجربه و شایستگی‌های لازم برای چنین نقشی را بررسی کند. در جایی که هیأت‌مدیره یا هیأت ناظر از هیأت اجرایی به صورت رسمی جدا هستند بی طرفی و استقلال، نیازمند کسب اطمینان از طریق انتخاب مناسب اعضای هیأت‌مدیره است. کمیته تعیین نامزدی باید تلاش کند تا مطمئن

گردد که هیأت‌مدیره تحت سلطه یک فرد یا گروهی از افرادی که روش آن‌ها در مجموع منافع بانک را به مخاطره می‌اندازد، نیست. لازم است اثربخشی عملکرد مدیریت ارشد و هیأت‌مدیره مورد ارزیابی قرار گیرد همچنین خط‌مشی‌های نیروی انسانی و کارکنان بانک نیز لازم است مورد پایش قرار گیرند.

۲- کمیته رعایت و کمیته اخلاق:

کمیته‌های مزبور باید اطمینان یابند که بانک اقدامات مناسبی به منظور اخذ بهترین تصمیم مقتضی با توجه به ریسک‌هایی که شهرت بانک را تهدید می‌کند و منطبق با قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های داخلی، اعمال می‌نماید.

۷۸. هیأت‌مدیره باید اعضایی را برای کمیته‌های تخصصی با هدف نیل به ترکیب مطلوب مهارت‌ها و تجربه، تعیین کند که این ترکیب به کمیته‌ها در رسیدن به شناخت کامل، ارزش‌یابی عینی و ارائه افکار جدید درخصوص موضوعات مرتبط یاری رساند.

۷۹. اعضای هیأت‌مدیره لازم است که اطمینان حاصل نمایند که در هر حوزه تخصصی هر کمیته به چه تعداد عضو نیازمند است به عنوان نمونه این که در یکی از کمیته‌ها، تنها با اعضای غیرموظف و یا تا حد ممکن اکثریتی از اعضای مستقل نیازها بر طرف می‌شود.

تضاد منافع

۸۰. تضاد منافع ممکن است به عنوان نتیجه فعالیت‌های مختلف باشد مانند این که بانک وام به یک شرکت را تمدید می‌کند در حالی که آن بانک اوراقی بهادار را خرید و فروش می‌نماید که شرکت مزبور صادر کرده‌است یا تعارض منافع بانک (اعضای هیأت‌مدیره بانک یا مدیران ارشد) با مشتریان خود مانند حالتی که بانک با اشخاصی وارد کسب و کار می‌شود که اعضای هیأت‌مدیره بانک منافع مالی مشترک با آن اشخاص دارند.

۸۱. تضاد منافع همچنین در حالتی ایجاد می‌گردد که یک بانک، بخشی از یک گروه گسترده تر می‌باشد. به عنوان مثال جایی که بانک عضو گروهی است، خطوط گزارش دهی و جریان اطلاعات بین بانک و شرکت مادر یا شرکت‌های تابعه می‌توانند منجر به ظهور تضاد منافع شود (به عنوان مثال کسب اطلاعات حساس در خصوص مالکیت بالقوه، اطلاعات محرمانه از واحدهای مختلف یا فشار برای اجرای یک کسب و کاری که بر مبنای شرایط مساوی نباشد).

۸۲. هیأت‌مدیره باید بر اجرایی شدن و اعمال خط‌مشی‌ها برای شناسایی تضاد منافع بالقوه نظارت نماید. در جایی که نمی‌توان از این تضادها اجتناب ورزید، آن‌ها باید به خوبی مدیریت شوند (بر مبنای ارتباطات یا تراکنش‌های مجاز مبتنی بر خط‌مشی‌های حاکمیتی صحیح و سازگار با قوانین ملی و استانداردهای نظارت).

۸۳. هیأت‌مدیره باید یک خط‌مشی رسمی مکتوب در خصوص تضاد منافع و همچنین فرآیند رعایت الزامات مدونی برای اجرای آن خط‌مشی داشته باشد که موارد ذیل را در بر گیرد:

- اجتناب از تبیین وظیفه قانونی برای اعضا در خصوص فعالیتی که می‌تواند ایجاد تضاد منافع کند؛
- مثال‌هایی که نشان می‌دهد در چه حالتی تضاد منافع در زمان خدمت به عنوان عضو هیأت‌مدیره ایجاد می‌شود؛

- بررسی سختگیرانه و تبیین فرآیند تصویب برای اعضای هیأت‌مدیره که باید قبل از درگیر شدن به فعالیتی آن‌را رعایت کنند (مانند خدمت در هیأت‌مدیره ای دیگر) بطوری که اطمینان حاصل شود که چنین فعالیتی ایجاد تعارض منافع نمی‌کند؛
- تبیین دقیق وظیفه قانونی اعضا به منظور شناسایی هر موضوعی که می‌تواند منجر به تعارض منافع شود یا خواهد شد؛
- تبیین وظیفه اخلاقی اعضا به منظور اسنکاف از رأی دادن به هر موضوعی که می‌تواند منجر به تعارض منافع شود یا جایی که بیطرفی اعضا یا توانایی عضو برای اجرای صحیح وظایف خود نسبت به بانک احتمال می‌رود، خدشه‌دار شود؛
- تبیین شیوه‌های مناسب برای معاملات با اشخاص مرتبط بطوری که با آن‌ها با شرایط مساوی رفتار شود؛ و
- و اجتناب از هر روشی که اجرای آن منجر به تضاد منافع اعضا با خطمشی بانک می‌شود.

۸۴. هیأت‌مدیره ملزم می‌باشد که اطمینان حاصل نماید که فرآیند افشای عمومی اطلاعات مناسب است و اطلاعات مورد نیاز ناظران را به منظور نظارت بر خطمشی‌هایی که به طور بالقوه با منافع بانک در تعارض است، فراهم می‌آورد.

۸۵. این موضوع باید اطلاعاتی در خصوص رویکرد بانک برای افشا و نگهداری مواردی از تضاد منافع که در تعارض با خطمشی‌های بانک بوده و یا می‌تواند به سبب وابستگی بانک یا معاملات با دیگر اشخاص حقوقی درون گروه ایجاد شود، دربر گیرد.

۸۶. هنگامی که بانک متعلق به دولت باشد و مشمول نظارت بانکی دولت نیز شود، تعارض منافع بالقوه ای به وقوع می‌پیوندد. اگر تعارض منافع این چنینی وجود داشته باشد، تفکیک کامل امور اداری در زمینه مالکیت و وظایف نظارت بانکی به منظور به حداقل رساندن دخالت سیاسی در نظارت بر بانک‌ها مورد نیاز است.

اصل چهارم: مدیریت ارشد (مدیرعامل)

مدیرعامل باید تحت مدیریت و نظارت هیأت‌مدیره، به امر مدیریت و انجام فعالیت‌های بانک به شیوه‌ای سازگار با راهبرد کسب‌وکار، ریسک‌پذیری، مشوق‌های جبران خدمات و سایر خط‌مشی‌های مصوب هیأت‌مدیره، بپردازد.

۸۷. مدیریت ارشد عبارت است از گروهی از یک‌یک اشخاصی که مسئول و پاسخ‌گو به هیأت‌مدیره به منظور مدیریت مناسب و با احتیاط فعالیت‌های جاری بانک می‌باشند.

۸۸. تشکیلات و رویه‌های انجام کار و تصمیم‌گیری مدیریت ارشد باید واضح و شفاف بوده و در راستای بهبود مدیریت مؤثر بانک طراحی شده باشد. این موضوع شامل درک روشنی از نقش، اقتدار و مسئولیت‌پذیری مناصب مختلف در مدیریت ارشد و از جمله مدیریت اجرایی (مدیرعامل) است.

۸۹. اعضای تیم مدیریت ارشد باید از تجربه، شایستگی‌ها و انسجام بایسته به منظور مدیریت افراد و کسب‌وکار تحت نظارت خود برخوردار باشند. آن‌ها باید از امکان دسترسی به آموزش‌های منظم برای حفظ و ارتقای شایستگی خود برخوردار بوده و در زمینه پیشرفت‌های مرتبط با حوزه مسئولیت خود به روز باشند.

۹۰. مدیریت ارشد باید از طریق فرآیندهای کارمندیابی و یا حمایت مناسب که صلاحیت‌های مورد نیاز برای پست مدیریت ارشد را ملحوظ نظر دارد، انتخاب شده باشند. به منظور انتصاب در پست‌های مدیریتی که هیأت‌مدیره ملزم به بررسی و انتخاب نامزدها از طریق فرآیندهای مصاحبه برای آن‌ها می‌باشد، مدیریت ارشد باید اطلاعات کافی به هیأت‌مدیره ارائه دهد.

۹۱. اساساً، مدیریت ارشد به اجرای حاکمیت شرکتی خوب در بانک از طریق هدایت کارکنان کمک می‌نماید. (برای مثال به‌وسیله کمک به ترویج اصول اخلاقی از طریق هیأت‌مدیره در رأس سازمان). اعضای مدیریت ارشد باید شرایط نظارت مؤثر را برای موضوعات تحت مدیریت خود فراهم آورند و اطمینان حاصل نمایند که فعالیت‌های بانک سازگار با راهبرد کسب‌وکار، ریسک‌پذیری و خط‌مشی‌های تصویب شده بوسیله هیأت‌مدیره است.

۹۲. مدیریت ارشد مسئول تفویض وظایف به کارمندان بوده و باید ساختار مدیریتی را به نحوی ایجاد نماید که پاسخگویی و شفافیت را در تمام بانک بهبود بخشد.

۹۳. مدیریت ارشد باید بر اساس منویات هیأت‌مدیره، راهبردهای کسب‌وکار سیستم‌های مدیریت ریسک، فرهنگ ریسک، فرآیندها و کنترل‌های مدیریت - ریسک‌های مالی و غیر مالی - را که بانک با آن مواجه می‌شود، را اعمال نماید به‌طوری‌که همراستا با قوانین و مقررات و خط‌مشی‌های داخلی بانک باشد.

- این موضوع شامل مدیریت ریسک مستقل و جامع، وظایف حسابرسی و رعایت الزامات به علاوه یک نظام کلی اثربخش برای کنترل‌های داخلی می‌باشد. مدیریت ارشد باید ضمن شناسایی و تفکیک وظایف مدیریت ریسک، رعایت الزامات و حسابرسی داخلی، آن‌ها را محترم شمرده و در انجام چنین وظایفی مداخله ننماید.

۹۴. مدیریت ارشد باید اطلاعات مورد نیاز هیأت‌مدیره را به منظور انجام وظایف هیأت مذکور، نظارت بر مدیریت ارشد و ارزیابی کیفیت عملکرد آن تهیه نماید. در این خصوص مدیریت ارشد باید بصورت منظم و بقدر کفایت هیأت‌مدیره را از موضوعات جاری شامل موارد ذیل آگاه نماید:

- تغییرات در راهبرد کسب و کار، ریسک / ریسک‌پذیری؛
- عملکرد و شرایط مالی بانک؛
- نقض حدود ریسک یا دستورالعمل‌های رعایت الزامات؛
- کاستی‌های نظام کنترل داخلی؛
- ملاحظات نظارتی و قانونی؛ و
- مسائلی که در نتیجه رویه‌های نادرست در بانک رخ می‌دهند.

اصل پنجم: حاکمیت شرکتی در ساختارهای گروهی

در یک ساختار گروهی، هیأت‌مدیره شرکت مادر مسئولیتی کلی از طرف گروه دارد تا بتواند اطمینان یابد که چارچوب حاکمیتی مناسب و متناسب با ساختار، کسب‌وکار و ریسک‌های گروه و هر یک از واحدهای تابعه وجود دارد. هیأت‌مدیره و مدیران ارشد باید از ساختار سازمانی گروه بانکی و ریسک‌های مرتبط با آن آگاه و مطلع باشند.

هیأت‌مدیره شرکت مادر

۹۵. در یک ساختار گروهی، هیأت‌مدیره شرکت مادر باید از ریسک‌های مهم و موضوعاتی که ممکن است هم بانک به عنوان یک کل و هم واحدهای تابعه آن را تحت تأثیر قرار دهد، آگاه باشد. هیأت‌مدیره، باید با امعان نظر به استقلال مسئولیت‌های حقوقی و حاکمیتی هیأت‌مدیره واحدهای تابعه، نظارت موثری بر واحدهای تابعه داشته باشد.

۹۶. هیأت‌مدیره شرکت مادر به منظور انجام مسئولیت‌هایش باید:

- یک ساختار گروهی (شامل شخصیت حقوقی و ساختار کسب‌وکار) و چارچوب حاکمیتی با تعریف روشنی از نقش‌ها و مسئولیت‌ها به تفکیک شرکت مادر و واحدهای تابعه عضو گروه، با توجه به پیچیدگی و اهمیت واحد تابعه، ایجاد نماید؛
- ساختار مناسب هیأت‌مدیره و مدیران ارشد برای هر یک از واحدهای تابعه با توجه به کسب‌وکار و ریسک‌های متفاوت آن‌ها در نظر گرفته شود؛
- چارچوب حاکمیت شرکتی گروه را از منظر مناسب بودن خط‌مشی‌ها، فرآیندها، کنترل‌ها و شناسایی ریسک‌هایی که ناشی از فعالیت و ساختارهای گروه می‌باشد، ارزیابی نماید؛
- در چارچوب حاکمیت شرکتی گروه، از وجود فرآیندها و کنترل‌های مناسب جهت شناسایی و توجه به تضاد منافع بالقوه در درون گروه، مانند افزایش مبادلات درون گروهی، اطمینان حاصل نماید؛
- منابع مکفی به منظور پایش و نظارت موثر بر رعایت الزامات واحدهای تابعه با الزامات حاکمیتی و قوانین و مقررات را داشته باشد؛
- ارتباط مؤثر با مقام ناظر بانک و همچنین مقام ناظر واحدهای تابعه به طور مستقیم و یا از طریق هیأت‌مدیره واحد تابعه داشته باشد؛
- یک واحد حسابرسی داخلی مؤثر به منظور حصول اطمینان از انجام حسابرسی‌ها در همه واحدهای تابعه به عنوان بخشی از گروه و یا خود گروه به صورت یک کل، ایجاد نماید؛ و
- از این که چارچوب حاکمیت شرکتی درون گروهی مشتمل بر فرآیندها و کنترل‌های مناسب به منظور شناسایی و توجه به تضاد منافع بالقوه درون گروهی که بعبارتی از تبادلات بین گروهی در درک درستی از منافع گروه ناشی می‌شود، اطمینان یابد.

هیأت‌مدیره واحدهای تابعه

۹۷. هیأت‌مدیره و مدیران ارشد واحدهای تابعه به منظور بهبود کارایی فرآیندهای مدیریت ریسک در واحدهای خود مسئول هستند. روش‌ها و رویه‌های بکار گرفته شده در واحدهای تابعه باید از اثربخشی مدیریت ریسک در سطح گروه حمایت نماید. در حالی که هیأت‌مدیره شرکت مادر، خط‌مشی‌های ریسک

شرکت را تعیین و راهبردها و مدیریت ریسک در گستره گروه را راهبری می‌نمایند، هیأت‌مدیره و مدیران واحدهای تابعه باید بر عملیات شعب منطقه‌ای و محلی خود آگاه بوده و ریسک‌های آن‌ها را ارزیابی نمایند. شرکت مادر باید اطمینان حاصل کند که ابزار و اختیارات کافی و مناسب را جهت پایش واحدهای تابعه داشته و واحدهای تابعه نیز بر الزام گزارش‌دهی تعهدات خود به شرکت مادر وافق هستند. هیأت‌مدیره واحدهای تابعه، مسئول ارزیابی سازگاری خطمشی‌های گروه با قوانین محلی و الزامات مقرراتی می‌باشد.

۹۸. اهداف راهبردی، چارچوب مدیریت ریسک، ارزش‌های سازمانی و اصول حاکمیت شرکتی واحدهای تابعه باید در راستای خطمشی‌های شرکت مادر و گروه، تدوین شود. هیأت‌مدیره واحد تابعه لازم است که در مواقعی که خطمشی گروه با قوانین اجرایی و مقررات نظارتی و احتیاطی در تضاد باشد و یا محل مدیریت مطلوب و آینده نگر واحد تابعه شود، اصلاحات لازم را اعمال نماید.

۹۹. در واحدهای تابعه با اهمیت از نظر نظارتی (به سبب نمایه ریسک یا اهمیت سیستماتیک یا به موجب میزان وابستگی به شرکت مادر)، هیأت‌مدیره ملزم می‌باشد علاوه بر اقداماتی که پیشتر بیان شد آنچه را که بایسته است به منظور ایجاد هماهنگی‌های لازم میان مسئولیت‌های حاکمیت شرکتی‌اش با الزامات قانونی و مقرراتی که در حال اجراست، انجام دهد.

ساختارهای مبهم یا پیچیده

۱۰۰. بانک‌ها، ساختارهایی با مقاصد قانونی، نظارتی و مالیاتی ایجاد می‌کنند. ساختارها می‌توانند به صورت واحدها، شعب، واحدهای تابعه و یا سایر اشکال قانونی ایجاد شوند که می‌توانند به طور قابل ملاحظه‌ای پیچیدگی‌های سازمان را افزایش دهند. تعداد واحدهای قانونی، و به طور مشخص، ارتباطات داخلی و مبادلات بین گروهی میان چنین واحدهایی می‌تواند چالش‌هایی جدی در شناسایی و مدیریت ریسک‌های سازمان به صورت یک کل ایجاد نماید.

۱۰۱. انجام عملیات از طریق ساختارهای پیچیده و غیرشفاف، ممکن است ریسک‌های مالی، قانونی، شهرت و سایر ریسک‌ها را برای بانک ایجاد نماید. این امر می‌تواند مانع از مدیریت مطلوب هیأت‌مدیره و هدایت ارزیابی مناسب فعالیت‌های بانک شود. علاوه بر آن، ساختارهای پیچیده می‌تواند مانع از تحقق نظارت بانکی مؤثر شود.

۱۰۲. هیأت‌مدیره و مدیران ارشد بانک به منظور شناخت و انجام اقدام مناسب در جهت کاهش و حذف چالش‌های ناشی از ساختارهای پیچیده و مبهم گروه باید اقدامات زیر را انجام دهند:

- جلوگیری از ایجاد ساختارهای پیچیده غیرضروری که استحکام اقتصادی و اهداف کسب‌وکار بانک را تضعیف می‌کند؛
- پایش و بازبینی مستمر خطمشی‌ها، رویه‌ها و فرآیندهای حاکمیتی که ساختارها و فعالیت‌های پیچیده را ابقا می‌نمایند؛ شامل، بررسی کامل اهداف، ریسک‌های ناشی از تعامل بین اعضای گروه و توانایی بانک در مدیریت ریسک‌های مزبور، قبل از ایجاد ساختارهای جدید و آغاز فعالیت‌های مشترک؛
- ایجاد فرآیندی متمرکز به منظور اتخاذ تصمیم در خصوص تأسیس شرکت‌های تابعه جدید بر اساس ضوابط تأسیس از قبیل توانایی در نظارت و پایش اجرای هر یک از مقررات اشخاص حقوقی، مالیات، گزارشگری مالی، حاکمیت و سایر الزامات برای انحلال واحدهای تابعه غیرفعال؛

- ایجاد رویه‌ها و فرآیندهای مناسب به منظور شناسایی و مدیریت تمامی ریسک‌های بااهمیت ناشی از ساختارهای پیچیده و مبهم شامل؛ فقدان شفافیت در کادر مدیریت، ریسک‌های عملیاتی ناشی از ساختارهای به هم پیوسته و پیچیده، منابع در معرض ریسک درون گروهی، وثایق غیرواقعی و ریسک طرف مقابل (مشتری). بانک فقط باید ساختارهایی را ایجاد کند که در آنها ریسک‌های بااهمیت به طور مناسب شناسایی، ارزیابی و مدیریت می‌شوند؛
- اطمینان از این که تمامی فعالیت‌ها و ساختارهای گروه به طور منظم توسط حسابرسان داخلی و مستقل مورد حسابرسی قرار می‌گیرند.

۱۰۳. هیأت‌مدیره شرکت مادر می‌تواند به منظور افزایش اثربخشی موارد مذکور، الزامات لازم جهت بازبینی دوره‌ای بسیار منظم و بی طرفانه ای از ساختار، فعالیت‌ها و کنترل‌های مربوطه و همچنین سازگاری آن‌ها با راهبردهای مصوب هیأت‌مدیره را مقرر نمایند.

۱۰۴. هیأت‌مدیره موظف است گزارش‌های لازم را در مورد خط‌مشی‌ها و راهبردهای متخذه در خصوص ایجاد و نگهداری ساختارها و فعالیت‌های واحدهای تابعه را به مقام ناظر بانک و مقام ناظر در کشور میزبان ارائه دهد.

اصل ششم: واحد مدیریت ریسک

بانک‌ها باید واحد مدیریت ریسک مستقل و اثربخشی را تحت هدایت مدیر ارشد ریسک دارا باشند که از اعتبار، استقلال، منابع کافی و دسترسی به هیأت‌مدیره برخوردار باشد.

۱۰۵. واحد مدیریت ریسک، مؤلفه‌ای کلیدی از سطح دوم دفاعی بانک است. این واحد مسئولیت پایش فعالیت‌های ریسک‌پذیری را در سراسر بانک بر عهده دارد و به همین منظور لازم است از اقتدار کافی در درون سازمان برخوردار باشد. فعالیت‌های کلیدی واحد مدیریت ریسک موارد ذیل را دربر دارد:

- شناسایی موارد مهم، ریسک نوسانات ارزش‌های خارجی و ریسک‌های در حال ظهور؛
- ارزیابی ریسک‌های مزبور و سنجش و اندازه‌گیری رویارویی بانک با آن‌ها؛
- بازنگری و تصویب، حمایت و اجرای چارچوب حاکمیت ریسک بانک توسط هیأت‌مدیره که مشتمل بر فرهنگ ریسک بانک، ریسک‌پذیری و حدود ریسک است؛
- نظارت مستمر بر فعالیت‌های ریسک‌پذیری و منابع در معرض ریسک مطابق با ریسک‌پذیری، حدود ریسک مورد تصویب هیأت‌مدیره و رعایت الزامات سرمایه‌ای یا نقدینگی (یعنی برنامه‌ریزی سرمایه‌ای)؛
- سازماندهی یک سامانه هشدار اولیه یا تریگر برای اعلام نقض ریسک‌پذیری یا حدود ریسک بانک؛
- در صورت لزوم، توانایی اتخاذ تصمیم‌های چالش‌برانگیز که منجر به وقوع ریسک مهم می‌شوند؛ و
- گزارش به مدیریت ارشد و هیأت‌مدیره یا کمیته ریسک در رابطه با تمامی این موارد، که می‌تواند در بر گیرنده رایحه اقدامات مناسب به منظور کاهش اثرات مخرب ریسک باشد لیکن، توجه داشته باشید که تنها محدود به ذکر این مورد نیست.

۱۰۶. در حالی که کار با هر یک از واحدهای کسب‌وکار برای مدیران ریسک امری معمول است، واحد مدیریت ریسک باید به اندازه کافی مستقل از سایر واحدهای کسب‌وکار باشد و نباید در ایجاد و کسب درآمد مشارکت داشته باشد. چنین استقلال‌ی یک مؤلفه اصلی از واحد مدیریت ریسک مؤثر است، چراکه به درجه ریسک شرکت‌های تابعه مرتبط و وابسته و سطوح دفاعی که پتانسیل ایجاد ریسک‌های مهم برای بانک را دارند، دسترسی دارد.

۱۰۷. واحد مدیریت ریسک باید متشکل از تعداد مناسبی از کارمندان باشد که از تجربه و ویژگی‌های لازم از جمله دانش بازار و محصول بهره‌مند باشند و همچنین شناخت کاملی از اصول و مفاهیم ریسک داشته باشند. کارمندان باید از اشتیاق و توانایی به چالش کشیدن عملیات کسب و کار بانک در رابطه با تمام جوانب ریسکی که از فعالیت‌های بانک بر می‌خیزد برخوردار باشند. کارمندان باید تحت آموزش‌های منظم و مستمر قرار گیرند.

نقش مدیر ارشد ریسک

۱۰۸. بانک‌های بزرگ، پیچیده و فعال در عرصه بین‌المللی و سایر بانک‌ها بر اساس نمایه ریسک و مقررات حاکمیت محلی خود باید یک مدیر ارشد (مدیر ارشد ریسک یا هم پایه آن) دارای اختیارات و مسئولیت همه جانبه در خصوص واحد مدیریت ریسک بانک داشته باشند. در گروه‌های بانکی علاوه بر مدیران ریسک، در

سطح شرکت‌های تابعه مسئول ریسک تعریف می‌شود. از آنجا که در برخی از بانک‌ها، وظایف مدیران ریسک می‌تواند توسط مدیر دیگری با عنوان شغلی متفاوت انجام شود، در این سند هدف از اشاره به مدیران ریسک، ادغام پست‌های هم پایه و با موقعیت‌های برابر در شرایطی است که این پست‌ها استقلال و دیگر الزامات شرح داده شده در این سند را دارا باشند.

۱۰۹. مدیران ریسک، مسئولیت اصلی نظارت بر ایجاد و اجرای واحد مدیریت ریسک بانک را بر عهده دارد. این مسئولیت مشتمل بر بهبود مستمر مهارت‌های کارمندان و سیستم‌های مدیریت ریسک، خط‌مشی‌ها، فرآیندها، مدل‌های کمی و در صورت لزوم گزارش‌ها می‌باشد که هدف آن حصول اطمینان از مزیت‌ها و کارایی قابلیت‌های مدیریت ریسک برای حمایت کامل از اهداف راهبردی بانک و تمامی فعالیت‌های ریسک‌پذیری آن است. مدیران ریسک، مسئولیت مشاوره به هیأت‌مدیره در پایش و نظارت بر گستره ریسک‌پذیری بانک و بیانیه ریسک‌پذیری و تبیین حدود ریسک را بر عهده دارد. مدیران ریسک، باید به همراه مدیریت بر نظارت بر عملکرد ریسک‌پذیری و رعایت حدود ریسک مداخله نموده و مشارکت فعالانه داشته باشند. مسئولیت‌های مدیران ریسک، عبارتند از مدیریت و مشارکت در فرآیندهای مهم تصمیم‌گیری (برای مثال، برنامه‌ریزی راهبردی، برنامه‌ریزی سرمایه‌ای و نقدینگی، معرفی محصولات و خدمات جدید، طراحی و پیاده سازی نظام جبران خدمات) نیز می‌باشد.

۱۱۰. مدیران ریسک، باید از ارشدیت، اعتبار و مهارت‌های لازم برای نظارت بر فعالیت‌های مدیریت ریسک بانک برخوردار باشند. مدیران ریسک باید مستقل باشد و وظایفی مجزا از سایر واحدهای اجرایی داشته باشد. بر این اساس، مدیران ریسک امکان دسترسی به همه انواع اطلاعات لازم برای اجرای وظایف خود را دارد. با این حال مدیران ریسک نباید مسئولیت مدیریتی یا مالی در سطوح عملیاتی یا اقدامات کسب درآمد را داشته باشد و خدمت همزمان در دو پست در سازمان نیز ممنوع است. (به عبارت دیگر، مدیران عملیات، مدیران مالی، مدیر حسابرسی یا سایر مدیران ارشد بر اساس قانون نباید در پست مدیران ریسک فعالیت کنند.) در صورتی که مراتب گزارش دهی رسمی در بانک‌ها متفاوت باشند، مدیران ریسک باید این موضوع را به هیأت‌مدیره یا کمیته ریسک گزارش دهد و بدون هیچ مانعی به آن‌ها دسترسی مستقیم داشته باشد. مدیران ریسک باید از توانایی تفسیر و تحلیل ریسک به گونه ای که مفهوم و قابل درک باشد و موجبات مشارکت مؤثر هیأت‌مدیره و مدیریت را در مباحثه ای سازنده در رابطه با مسائل کلیدی ریسک فراهم آورد، برخوردار باشند. تعامل بین مدیران ریسک و هیأت‌مدیره و/یا کمیته ریسک باید به طور منظم انجام شود و مدیران ریسک باید بتواند با هیأت‌مدیره یا کمیته ریسک بدون حضور مدیران اجرایی ملاقات نماید.

۱۱۱. انتصاب، عزل و سایر تغییرات در پست مدیران ریسک باید در هیأت‌مدیره یا کمیته ریسک تصویب شود. در صورتی که مدیران ریسک از پست خود عزل شود، این امر باید به اطلاع عموم رسانده شود. بانک ملزم می‌باشد دلایل عزل را به ناظران توضیح دهد. عملکرد، حقوق و مزایا و حساب درآمد و خرج مدیران ریسک باید توسط کمیته ریسک یا هیأت‌مدیره مورد بررسی و ارزیابی قرار بگیرد و به تصویب و تأیید آن‌ها برسد.

اصل هفتم: شناسایی، پایش و کنترل ریسک

ریسک‌ها باید شناسایی، پایش و کنترل شوند. این امر باید دائمی بوده و در گستره بانک و برای یکایک واحدها انجام پذیرد.

۱۱۲. چارچوب حاکمیتی ریسک بانک، باید شامل خط‌مشی‌ها بوده و با شیوه‌های کنترلی و فرآیندهای مناسب مورد حمایت قرار گیرد. همچنین باید به طوری طراحی گردد که قابلیت‌های شناسایی، جمع‌آوری، کاهش و پایش بانک با اندازه، پیچیدگی و نمایه ریسک متناسب باشد.

۱۱۳. شناسایی ریسک باید تمامی ریسک‌های بانک را از جمله ارقام بالای خط و زیر خط ترازنامه، ریسک‌هایی در گستره گروه بانکی، تمامی پورتفوی و در سطح عملیاتی بانک، دربرگیرد. به منظور انجام ارزیابی مؤثر ریسک، هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد از جمله مدیر ارشر ریسک باید به طور منظم و اساسی، ریسک‌هایی که بانک با آن مواجه می‌گردد و به طور کلی نمایه ریسک بانک را ارزیابی نمایند. فرآیند ارزیابی ریسک باید شامل تحلیل دائمی ریسک‌های موجود و همچنین شناسایی ریسک‌های جدید و نوظهور باشد. ریسک‌ها باید در تمام واحدهای سازمان شناخته شوند. همچنین باید بر مجموعه ریسک‌های مهم تمرکز نمود و عامل باید در ارزیابی ریسک مورد توجه قرار گیرند.

۱۱۴. شناسایی ریسک و اندازه‌گیری آن باید شامل عناصر کمی و کیفی باشد. مدیریت ریسک باید همچنین ملاحظات کیفی در سطح بانک در خصوص ریسک‌های مرتبط با محیط عملیاتی خارج از بانک را دربر گیرد. بانک‌ها باید شیوه‌ای مدون برای شناسایی و اندازه‌گیری ریسک‌هایی که به سختی کمی می‌شوند مانند ریسک شهرت داشته باشند.

۱۱۵. کنترل‌های داخلی به این قصد طراحی می‌شوند که اطمینان حاصل شود که هر یک از ریسک‌های کلیدی دارای خط‌مشی، فرآیند و اندازه‌گیری معینی است. هیأت‌مدیره باید اطمینان یابد که کنترل داخلی و خط‌مشی، فرآیند و دیگر اقدامات بکار گرفته شده در راستای آن چه منظور نظر بوده و مصوب شده است، اعمال می‌شوند. بنابراین کنترل داخلی به اطمینان یافتن از تمامیت و بدون نقص بودن فرآیند رعایت الزامات و کارایی کمک می‌کند. کنترل‌های داخلی، اطلاعات مدیریتی و مالی مورد اتکاء، بهنگام و کاملی را فراهم می‌آورد و بعلاوه اطمینان می‌دهد که عملکرد بانک با خط‌مشی‌های مختلف، قوانین و مقررات حاکم مطابقت داشته است.

۱۱۶. به منظور اجتناب از مبادرت به عملی خارج از اختیارات و حتی جعل و کلاهبرداری، کنترل داخلی بر اختیارات مدیران و کارمندان وضع می‌شود. حتی در بانک‌های کوچک برای مثال تصمیمات کلیدی مدیریت باید بوسیله چند نفر اتخاذ شود. همچنین بررسی‌های داخلی باید میزان انطباق خط‌مشی و فرآیندهای حاکمیت شرکتی را با خط‌مشی‌های نظارتی و قانونی تعیین نماید. گستره اقدامات مقتضی عنصری کلیدی برای نظام کنترل داخلی می‌باشد.

۱۱۷. پیچیدگی زیربنایی مدیریت ریسک بانک‌ها خصوصاً زیربنای اطلاعاتی، داده کاوی و تکنولوژی اطلاعات، باید هماهنگ با توسعه تکنولوژی باشد مانند اطلاعات ترازنامه و رشد درآمد، پیچیدگی رو به تزاید کسب‌وکار بانک‌ها، ترکیب یا ساختار ریسک، توسعه جغرافیایی ادغام‌ها یا ورود محصولات و خطوط کاری جدید.

۱۱۸. بانک‌ها برای ارزیابی ریسک‌های خود، اخذ تصمیمات راهبردی کسب‌وکار و تعیین کفایت سرمایه و الزامات نقدینگی نیازمند اطلاعات دقیق داخلی و خارجی هستند. هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد باید توجه خاصی به کیفیت و کامل بودن و دقت اطلاعات بکار گرفته شده در تصمیم‌گیری‌ها داشته باشند. با وجود این که ابزارهایی همچون رتبه بندی اعتباری در خارج از بانک و مدل‌های ریسک و اطلاعات خریداری شده از خارج بانک می‌تواند برای یک ارزیابی جامع، مفید باشد، با اینحال بانک‌ها نهایتاً مسئول ارزیابی ریسک خود می‌باشند.

۱۱۹. علاوه بر تحلیل کیفی ریسک و پایش آن‌ها لازم است اندازه‌گیری ریسک و استفاده از فن مدل‌سازی مورد استفاده قرار گیرند، لیکن، هرگز جایگزین آن‌ها نشوند. واحد مدیریت ریسک باید هیأت‌مدیره و مدیران ارشد را در فروض بکارگرفته شده و کاستی‌های بالقوه تحلیل‌ها و مدل‌سازی‌های ریسک بانکی یاری رساند. این موضوع به هیأت‌مدیره کمک می‌کند که اطمینان حاصل کند منابع در معرض ریسک بطور جامع و صحیح منعکس می‌گردد و می‌تواند باعث واکنش سریعتر در مواجهه با ریسک و کاهش آن شود.

۱۲۰. بانک‌ها باید آزمون بحران و تحلیل سناریو را به عنوان بخشی از تحلیل کیفی و کمی ریسک‌های خود در نظر داشته باشند و این امر به منظور درک بهتر منابع در معرض خطر و موقعیت‌های نامطلوب می‌باشد.

- آزمون بحران داخلی، باید سناریوهایی را پوشش دهد که مبتنی بر فروض منطقی با توجه به هماهنگی و مرتبط بودن باشد. مدیریت ارشد باید چالش‌های مؤثر بر سناریوها که در تحلیل ریسک بانک مورد استفاده قرار می‌گیرند را تعریف و تصویب نماید و در صورت امکان هیأت‌مدیره باید سناریوهایی که در تحلیل ریسک بانک مورد استفاده قرار گرفته است را بازنگری و تصویب نماید؛

- آزمون بحران معکوس می‌تواند نگاهی عمیقتر را به موقعیت ریسک بانک داشته و همچنین رویکردهای مدیریتی آینده نگر را ارائه دهد؛

- نتایج برنامه آزمون بحران باید بطور ادواری توسط هیأت‌مدیره یا کمیته ریسک بازنگری شود. نتایج آزمون باید در ارزیابی ریسک‌پذیری بانک، فرآیندهای ارزیابی کفایت سرمایه، فرآیند طراحی و برنامه‌ریزی نقدینگی و سرمایه و بودجه برای شرایط بحرانی، استفاده شود. واحد مدیریت ریسک باید نوع رفتار مناسب با توجه به نتایج حاصله از آزمون بحران را پیشنهاد نماید؛ و
- نتایج آزمون بحران و تحلیل سناریو باید به تمام سطوح عملیاتی بانک و یکایک واحدهای بانک اعلام شود و مورد توجه قرار گیرد.

۱۲۱. بانک باید پس از انجام آزمون، بخشی از سناریو پیشنهادی را بطور واقعی شبیه‌سازی کند و با مقایسه نتایج حاصل از تخمین ریسک در عمل، به درستی و اثربخشی فرآیند مدیریت ریسک کمک کرده و در صورت لزوم تعدیلات لازم را انجام دهد.

۱۲۲. علاوه بر شناسایی و اندازه‌گیری منابع در معرض خطر، در فرآیند واحد مدیریت ریسک لازم است، راه‌های ممکن برای کاهش این مخاطرات را ارزیابی نمود. در برخی موارد، واحد مدیریت ریسک می‌تواند مخاطرات را محدود و یا مستقیماً کاهش و یا پوشش دهد. اما، زمانی که تصمیم بر این است که ریسکی را که خارج از حدود هستند، را بپذیریم (بطور موقت) یا ریسکی را تقبل کنیم که قابل پوشش یا کاهش نیست،

واحد مدیریت ریسک باید معافیت‌های (استثنائات) مهم را به هیأت‌مدیره گزارش نماید. بر این اساس، لازم است شرایطی را که این اطمینان را می‌دهد که بانک در چارچوب ریسک باقی مانده و مورد ارزیابی است یا تابع مصوبات استثنایی بوده را کنترل نمود. این که کدام رویکرد مناسب است، بستگی به مسائل جاری است، مشروط بر آن که استقلال واحد مدیریت ریسک مورد خدشه قرار نگیرد.

۱۲۳. بانک‌ها باید برای خطوط کاری خود، گسترش بازار محصولات و خدمات جدید و همچنین معاملات بزرگ و پیچیده‌ای که مستلزم استفاده از منابع مهم هستند و یا ریسک‌هایی که کمی کردن آن‌ها سخت است، فرآیندهای مدون و مدیریت ریسک داشته باشند. همچنین بانک‌ها مبتنی بر فرآیندی مدون و مصوب می‌توانند اقدام به برون‌سپاری کارکردها و وظایف خود در این خصوص نمایند. واحد مدیریت ریسک باید اطلاعات لازم در خصوص ریسک به عنوان بخشی از فرآیند مدیریتی خود و همچنین قابلیت برون‌سپاری برای مدیریت ریسک و رعایت الزامات نظارتی و قانونی را جهت ارایه به هیأت‌مدیره فراهم آورد. این فرآیند باید شامل موارد زیر باشد:

- ارزیابی کامل و صریح ریسک‌ها تحت سناریوهای متفاوت و همچنین تعیین کاستی‌های بالقوه در توانایی مدیریت ریسک بانک و کنترل داخلی به منظور مدیریت مؤثر ریسک‌های موجود؛
- ارزیابی محدوده‌ای که مدیریت ریسک بانک، رعایت الزامات نظارتی و قانونی، فنآوری اطلاعات، سطح عملیاتی بانک و واحدهای کنترل داخلی، ابزارهای مناسب و تجربیات لازم به منظور سنجش و مدیریت ریسک‌های مرتبط با آن محدوده.

در صورتی که فرآیندهای مدیریت ریسک مؤثر نباشند، ایجاد محصولات، خدمات و فعالیت جدید، یا ایجاد ارتباط با شخص ثالثی یا معامله با آن باید تا احراز توانایی بانک برای فعالیت و مواجهه مناسب با آن‌ها به تأخیر بیافتد. همچنین، بانک‌ها باید فرآیند ارزیابی و سنجش به منظور پیش‌بینی‌های ابتدایی پیرامون ریسک را با ترتیبات مدیریتی ریسک خود بطور دقیق انطباق دهند.

۱۲۴. رویکرد شناسایی و اندازه‌گیری مؤثر ریسک برای واحدهای تابعه و وابسته‌های بانک نیز حائز اهمیت است. واحدهای تابعه و وابسته‌های مهم بانک که دارای ریسک‌های زیادی هستند باید بوسیله سیستم مدیریت ریسک شناخته شوند و به عنوان جزئی از چارچوب حاکمیتی کلی بانک در نظر گرفته شوند.

۱۲۵. ادغام و پیامدهایش، تحریم‌ها، واگذاری اموال و سایر تغییرات در ساختار سازمانی بانک‌ها بطور خاص چالش‌هایی را برای مدیریت ریسک بانک ایجاد نموده است. علی‌الخصوص، ریسک‌هایی که می‌توانند بر اثر قصور در شناسایی ریسک‌هایی که بعد از ادغام و تغییرات برای بانک‌ها بوجود می‌آیند و یا فعالیت‌هایی که در تعارض با اهداف راهبردی و ریسک‌پذیری بانک می‌باشند، ناشی شوند. واحد مدیریت ریسک باید فعالانه ریسک‌هایی را که از ادغام و پیامدهایش ناشی می‌شود را تعیین نماید و یافته‌ها و اطلاعاتی که پیرامون این ریسک‌ها بدست آورده است را به هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد بانک ارایه نماید.

اصل هشتم: ارتباطات ریسک

چارچوب حاکمیتی ریسک اثربخش مستلزم ارتباطات قوی پیرامون ریسک در تمامی واحدهای بانک و با اعضای هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد از طریق گزارش‌دهی به آن‌ها، می‌باشد.

۱۲۶. ارتباطات مستمر در خصوص مباحث مرتبط با ریسک که مشتمل بر راهبرد ریسک بانک می‌باشد، یک اصل کلیدی در زمینه ایجاد فرهنگ قوی ریسک‌پذیری در تمام بانک می‌باشد. فرهنگ قوی ریسک‌پذیری باید آگاهی نسبت به ریسک را بهبود بخشیده و روابط همه‌جانبه و چالش در خصوص ریسک‌پذیری را در سطح افقی سازمان و همچنین به صورت عمودی در میان هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد، تقویت نماید. مدیریت ارشد باید بطور فعال در خصوص واحدهای کنترلی مرتبط با برنامه‌ها و فعالیت‌های اصلی مدیریت، ارتباط داشته و آن‌ها را کنکاش نماید بطوری که واحدهای کنترل بتواند به صورت اثربخش از عهده مسئولیت‌های خود برآید.

۱۲۷. اطلاعات باید به هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد به موقع، دقیق و صحیح انتقال یابد به طوری که آن‌ها را برای اخذ تصمیمات آگاهانه آماده سازد. مادامی که اطمینان حاصل گردد که هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد به قدر کفایت اطلاعات کسب کرده‌اند، مدیریت و آن‌دسته از کارمندی که مسئول انجام وظایف مدیریت ریسک می‌باشند باید از ارایه حجم وسیعی از اطلاعاتی که تشخیص مباحث کلیدی را با دشواری روبرو می‌سازد، پرهیز نمایند. هیأت‌مدیره باید ارزیابی‌های دوره‌ای از مرتبط بودن و صحت اطلاعات دریافتی به عمل آورده و تعیین نماید که آیا به اطلاعات بیشتری نیاز دارد.

۱۲۸. اطلاعات مرتبط با ریسک‌های مهم که مستلزم واکنش یا تصمیم‌گیری فوری می‌باشند، باید سریعاً به مدیریت ارشد و یا هیأت‌مدیره، کارمندان ذی‌ربط، و در صورت مرتبط بودن به مسئول واحدهای کنترل ارایه شود بطوری که اقدامات و فعالیت‌های مقتضی در همان مراحل اولیه، شروع شود.

۱۲۹. گزارش ریسک به هیأت‌مدیره، مستلزم طرح‌ریزی دقیق به منظور حصول اطمینان از این موضوع است که یکایک ریسک‌های نمایه و سایر ریسک‌ها به طریقی صحیح و معنی‌دار در سطح بانک گزارش شوند. گزارش‌گری باید به درستی منابع در معرض ریسک و نتایج آزمون‌های بحران یا تجزیه و تحلیل سناریو را بهم مرتبط نماید و باید بحث اساسی را برای مثال در خصوص در معرض ریسک‌های فعلی و آینده بانک (به ویژه تحت سناریوهای بحران)، روابط ریسک و بازده و ریسک‌پذیری و محدودیت‌های آن مطرح نظر قرار دهد. بعلاوه، گزارش‌دهی باید شامل اطلاعاتی در خصوص محیط بیرونی به منظور شناسایی شرایط بازار و رویه‌هایی که ممکن است تأثیر بر نمایه ریسک فعلی یا آینده بانک گذارند، شود.

۱۳۰. سیستم گزارش‌گری ریسک باید پویا، جامع و دقیق بوده و بر پایه مفروضات بنیادین بنا نهاده شده باشد. نظارت بر ریسک و گزارش‌گری آن، نه تنها نباید در سطوح مجزا از هم (شامل ریسک‌های موجود در واحدهای تابعه که می‌تواند مهم باشد) صورت گیرد بلکه باید به صورت یک کل واحد و مجموعه‌ای در نظر گرفته شود تا برای بانک این شرایط را فراهم آورد که بتواند چشم‌انداز منابع در معرض خطر ریسک را (به ویژه تحت سناریوهای آزمون شده) تبیین نماید. سیستم‌های گزارش‌گری ریسک باید بتواند در خصوص نقصان و محدودیت‌ها در تخمین ریسک و همچنین هر یک از مفروضات زیربنایی اصلی (برای مثال همبستگی و یا استقلال مرتبط با ریسک)، تعریف روشنی ارایه دهد.

۱۳۱. بانک‌ها باید از ساختار سازمانی که همانند کندو درهم تنیده اند، اجتناب نمایند چرا که می‌تواند از اشتراک گذاری اثربخش اطلاعات در سرتاسر سازمان ممانعت نموده و منجر به اتخاذ تصمیماتی گردد که بصورت مجزا از کل بانک اخذ شده است. پیروگی بر محدودیت‌های اشتراک گذاری اطلاعات، هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد و واحدهای کنترل را ملزم به ارزیابی مجدد رویه‌های ایجاد شده به منظور تقویت ارتباطات بیشتر نماید.

اصل نهم: رعایت الزامات (تطبيق)

هیأت‌مدیره بانک، مسئول نظارت بر مدیریت ریسک رعایت بانک است. هیأت‌مدیره باید نسبت به ایجاد واحد رعایت الزامات اقدام نموده و خط‌مشی‌ها و فرآیندهای شناسایی، ارزیابی، نظارت و گزارش‌دهی و مشاوره و راهنمایی در خصوص ریسک رعایت را تصویب نماید.

۱۳۲. واحد رعایت الزامات از ارکان اصلی در سطح دوم دفاعی بانک است. واحد رعایت الزامات، مسئول است که اطمینان حاصل کند که عملیات بانک در انطباق کامل با قوانین و مقررات مربوط و خط و مشی‌های داخلی بانک می‌باشد.

۱۳۳. مدیران ارشد بانک مسئول تهیه خط‌مشی ریسک رعایت بر اساس رهنمودهای ریسک رعایت مصوب هیأت‌مدیره بوده که مشتمل بر فرآیندهایی است که از طریق آن‌ها ریسک رعایت در همه سطوح بانک شناسایی و مدیریت می‌شود.

۱۳۴. در حالی که هیأت‌مدیره و مدیران ارشد بانک برای ریسک رعایت بانک مسئول و پاسخگو هستند، واحد رعایت الزامات نقش مهمی در حمایت ارزش‌های سازمانی، خط‌مشی‌ها و فرآیندهای سازمانی دارد که به حصول اطمینان از این که بانک به‌طور مسئولانه و کامل به تمام الزامات مربوط عمل می‌نماید، کمک می‌کند.

۱۳۵. واحد رعایت الزامات باید هیأت‌مدیره و مدیران ارشد را از انطباق فعالیت‌های بانک با قوانین، مقررات و استانداردها مربوط آگاه کرده و آن‌ها را از تحولات در این حوزه مطلع نماید. واحد رعایت الزامات همچنین باید در خصوص آموزش کارکنان به رعایت الزامات، مساعدت نماید و در داخل بانک پاسخگوی پرسش‌های کارکنان پیرامون رعایت الزامات باشد. واحد رعایت الزامات باید راهنمایی‌های لازم را جهت اجرای مناسب قوانین، مقررات و استانداردها مربوطه توسط کارکنان در قالب خط‌مشی‌ها و فرآیندها و سایر اسناد نظیر دستورالعمل رعایت الزامات، ضوابط تعاملات داخلی و رهنمودهای اجرایی، فراهم نماید.

۱۳۶. واحد رعایت الزامات به منظور جلوگیری از اعمال نفوذ ناروا و یا ایجاد مانع در انجام وظایف خود، باید از مدیران ارشد مستقل باشد. واحد رعایت الزامات باید به‌طور مستقیم در خصوص فعالیت‌های مرتبط با رعایت الزامات و چگونگی مدیریت ریسک رعایت در بانک به هیأت‌مدیره گزارش دهد.

۱۳۷. به منظور اثربخشی، واحد رعایت الزامات بانک باید از اختیارات کافی، جایگاه مناسب، استقلال و دسترسی بی‌واسطه به هیأت‌مدیره برخوردار باشد. مدیران ارشد بانک باید استقلال واحد رعایت الزامات را رعایت نموده و از دخالت در وظایف آن خودداری نمایند. همچنین لازم به تأکید است که مدیر واحد رعایت الزامات نباید همزمان در دو عنوان شغلی فعالیت نماید.

اصل دهم: حسابرسی داخلی

واحد حسابرسی داخلی باید بتواند شرایط را برای استقلال هیأت‌مدیره فراهم آورد و از هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد به منظور بهبود فرآیندهای حاکمیتی مؤثر و اعتبار بانک حمایت نماید.

۱۳۸. واحد حسابرسی داخلی مؤثر و کارآمد به منزله سطح سوم دفاعی در نظام کنترل داخلی به شمار می‌آید. حسابرسی داخلی، با ایجاد کیفیت و اثربخشی کنترل داخلی، مدیریت ریسک و سیستم‌ها و فرآیندهای حاکمیتی بانک شرایط را برای استقلال هیأت‌مدیره فراهم می‌آورد، از این رو به هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد در حفاظت از سازمان خود و شهرت آن یاری می‌رساند.

۱۳۹. واحد حسابرسی داخلی باید دستورالعمل مشخص و مدونی داشته باشد، در برابر هیأت‌مدیره پاسخگو بوده و از فعالیت‌های حسابرسی مجزا باشد. این واحد باید دارای سابقه، مهارت، منابع و اعتبار کافی در بانک باشد تا حسابرسان را در اجرای کارآمد و بی طرفانه وظایف خود توانمند سازد.

۱۴۰. رؤسای واحد مزبور نباید همزمان در دو پست در سازمان خدمت نمایند.

۱۴۱. هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد به واسطه موارد ذیل به اثربخشی عملکرد حسابرسی داخلی کمک می‌کنند:

- فراهم آوردن دسترسی کامل و بدون قید و شرط به هر گونه مدارک، مجموعه داده‌ها و مایملک منقول بانک از جمله دسترسی به سیستم‌های اطلاعات مدیریت و مدارک و مستندات و کلیه صورت جلسه‌های هیأت‌های مشورتی و تصمیم‌گیری؛
- ملزم کردن واحد به ارزیابی اثربخشی و بهره‌وری واحدهای کنترل داخلی، مدیریت ریسک و سیستم‌ها و فرآیندهای حاکمیتی هر یک بطور جداگانه؛
- ملزم کردن حسابرسان داخلی به پایبندی به استانداردهای حرفه‌ای ملی و بین‌المللی همانند استانداردهایی که توسط انجمن حسابرسان داخلی سازماندهی شده‌اند؛
- کارمندان واحد حسابرسی باید از دانش و مهارت مکفی و امکان کسب اطلاعات پیرامون فعالیت‌های کسب و کار و ریسک‌های بانک برخوردار باشند؛
- اصلاح اثربخشی، بهنگام و مؤثر مسائل حسابرسی در صورت لزوم توسط مدیریت ارشد؛ و
- الزام واحد به انجام ارزیابی متناوب از چارچوب کلی حاکمیت ریسک بانک که مشتمل بر ارزیابی موارد ذیل است اما تنها به این موارد محدود نمی‌شود:
 - اثربخشی مدیریت ریسک و واحد رعایت الزامات؛
 - کیفیت گزارش ریسک به هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد؛ و
 - اثربخشی نظام کنترل داخلی بانک.

۱۴۲. هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد باید به استقلال واحد حسابرسی داخلی احترام بگذارند و با حصول اطمینان از موارد ذیل موجبات بهبود عملکرد آن را فراهم آورند:

- گزارش‌های حسابرسی داخلی بدون دخالت هیأت‌مدیره یا کمیته حسابرسی تدوین شوند و حسابرسان داخلی بی واسطه با هیأت‌مدیره یا کمیته حسابرسی در ارتباط باشند؛

- رئیس واحد حسابرسی داخلی در لایه اول گزارش دهی به هیأت‌مدیره (یا کمیته حسابرسی) قرار دارد که مسئولیت انتصاب و نظارت بر عملکرد و در صورت لزوم عزل آن بر عهده هیأت‌مدیره می‌باشد؛
- بر عهده هیأت‌مدیره (یا کمیته آن) است که مسئولیت انتخاب، نظارت بر عملکرد و در صورت لزوم عزل رئیس این عملکرد را نیز بر عهده دارد؛
- در صورتی که رئیس حسابرسی عزل شود این امر باید به اطلاع عموم رسانده شود. بانک باید دلایل این عزل را به ناظرین خود توضیح دهد.

اصل یازدهم: حقوق و مزایا

ساختار حقوق و مزایای بانک باید به نحو مؤثری هم‌راستای مدیریت صحیح ریسک باشد و سلامت بلندمدت سازمان و ریسک‌پذیری مناسب را ارتقاء دهد.

۱۴۳. نظام جبران خدمات از اجزای مهم ساختار حاکمیتی و ساختار تشویقی بانک هستند که به واسطه آن‌ها هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد عملکرد را بهبود می‌بخشند، رفتار ریسک‌پذیری قابل قبول را مدیریت کرده و فرهنگ عملیاتی و ریسک‌پذیری بانک را تقویت می‌کنند. هیأت‌مدیره (یا به نمایندگی از آن کمیته حقوق و مزایا) مسئولیت نظارت کلی بر عملکرد مدیریت در پیاده‌سازی نظام جبران خدمات برای کل بانک را بر عهده دارد. علاوه بر این، هیأت‌مدیره یا کمیته آن باید به طور منظم مبادرت به نظارت و بررسی پیامدهای ناشی از اجرای نظام جبران خدمات نماید تا از ایجاد انگیزه‌های برای مدیریت ریسک، سرمایه و نقدینگی از طریق نظام جبران خدمات در بانک اطمینان حاصل نماید. هیأت‌مدیره یا کمیته‌های فرعی باید برنامه‌های حقوق و مزایا، فرآیندها و خروجی‌ها را حداقل سالی یک بار مورد بازنگری قرار دهند.

۱۴۴. بانک‌های مهم سیستمی جهانی به منظور نظارت بر طراحی و اجرای نظام جبران خدمات باید کمیته‌ای تحت عنوان کمیته حقوق و مزایا را به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از ساختار حاکمیتی و سازمان خود تشکیل دهند.

۱۴۵. هدف اصلی از انتشار اصول هیأت‌تبات مالی، اعمال این اصول در مؤسسات بزرگ مالی است، هرچند به کارگیری این اصول در شرکت‌های سیستماتیک مهم از اهمیت بسیاری برخوردار است. در حوزه‌های قضایی ملی نیز ممکن است این اصول به شیوه‌ای متناسب با مؤسسات کوچک و دارای پیچیدگی کمتر اعمال شوند. بانک‌ها به اجرای اصول هیأت‌تبات مالی و مطابقت مقررات ملی با این اصول توصیه می‌شوند.

۱۴۶. هیأت‌مدیره به همراه کمیته حقوق و مزایا باید حقوق و مزایای مدیران ارشد از جمله مدیران ارشد اجرایی، مدیران ارشد ریسک و رئیس حسابرسی داخلی را تصویب کند و بر توسعه و اجرای خط‌مشی‌ها، سیستم‌ها و فرآیندهای کنترلی مربوط به حقوق و مزایا نظارت کند.

۱۴۷. برای کارمندی که در واحدهای کنترلی فعالیت می‌کنند (برای مثال، ریسک، رعایت الزامات و حسابرسی داخلی) حقوق و مزایا باید به صورت مستقل از سایر واحدها تعیین شود و برآورد چگونگی اجرای کار باید مبتنی بر اصولی باشد که اهداف شخصی آن‌ها را محقق سازد و استقلال آن‌ها را به مخاطره نیاندازد.

۱۴۸. ساختار حقوق و مزایا باید در راستای کسب و کار، راهبردهای ریسک، اهداف، ارزش‌ها و منافع بلند مدت بانک باشد. همچنین باید مشتمل بر اقداماتی به منظور جلوگیری از تعارض منافع باشد. برنامه‌های حقوق و مزایا باید فرهنگ ریسک‌پذیری را تقویت کند که در آن رفتار ریسک‌پذیری، کارمندان را به فعالیت در راستای منافع سازمان (همچنین منافع مشتریان را نیز در نظر می‌گیرد) و نه در راستای منافع خود یا صرفاً واحدهای عملیاتی که در آن مشغولند، ترغیب نماید. به ویژه، مشوق‌های انگیزشی در ساختارهای حقوق و مزایا نباید کارمندان را به سوی پذیرش ریسک‌های عظیم و بزرگ ترغیب کند.

۱۴۹. حقوق و مزایا باید منعکس‌کننده ریسک‌پذیری و خروجی‌های ریسک باشد. فعالیت‌هایی که حقوق و مزایا مبتنی بر آن‌ها و به منظور درآمدهای بالقوه آتی که زمان بندی و احتمال وقوع آن‌ها نامشخص است، تعیین می‌شوند باید با استفاده از شاخص‌های کمی و کیفی به دقت مورد ارزیابی قرار گیرند. چارچوب نظام

جبران خدمات باید منعطف طراحی شود به گونه ای که بتواند طیف وسیعی از ریسک‌ها از جمله نقض حدود ریسک‌پذیری، رویه‌های داخلی یا الزامات قانونی را دربر گیرد.

۱۵۰. بانک‌ها باید مقررات ویژه ای را برای کارمندانی که که بر نمایه ریسک کلی بانک، تأثیر قابل توجهی بر جای می‌گذارند و اصطلاحاً به آن‌ها ریسک پذیر گفته می‌شود، مقرر نمایند. برنامه پرداخت حقوق و مزایا باید نسبت به خروجی‌های ریسک در یک افق چند ساله هوشیار باشد. این امر باید برای کارمندان ریسک پذیر، که بخش بزرگی از جبران خدمات آن‌ها تا زمان شناخته تر شدن خروجی‌های ریسک به تعویق می‌افتد، تمهیداتی ببانددیشد. فرآیند مزبوز در برگیرنده مقررات «بازگشت حقوق و مزایا به سبب کم کاری/جریمه» و یا مقررات «بازیابی سود» است. به موجب مقررات «بازگشت حقوق و مزایا به سبب کم کاری/جریمه» حقوق و مزایا را می‌توان بر اساس ریسک‌های ادراک شده و یا مسائل پیش آمده، قبل از پرداخت حقوق و مزایا کاهش داد یا بازگرداند. به موجب مقررات «بازیابی سود» نیز اگر به واسطه اطلاعات جدید نشان داده شود که پرداخت حقوق و مزایا بر اساس مفروضات نادرستی همچون گزارش دهی نادرست بوده است و یا محرز شود که کارمند در اجرای خطمشی‌های داخلی یا مقررات قانونی قصور داشته است حقوق و مزایا را می‌توان کاهش داد یا بازگرداند. در چنین مواردی بانک‌ها باید در زمان مناسب اقدام به بازیابی مقادیر جریمه یا جبران نمایند تا احتمال بازیابی موفق بالا رود. «استقبال طلایی» - از کسی که شغلی را پذیرفته است - یا «چتر نجات طلایی» - بازخرید اجباری کارمند - که به موجب آن‌ها حقوق و مزایای قابل توجهی صرف نظر از عملکرد مدیران یا کارمندان منصوب و یا عزل شده پرداخت می‌شود، عموماً با فرآیند حقوق و مزایای صحیح مغایر است.

اصل دوازدهم: شفافیت و افشاء

حاکمیت بانک باید برای سهامداران، سپرده‌گذاران، سایر ذینفعان و عوامل بازار به قدر کفایت شفاف باشد.

۱۵۱. شفافیت لازمه حاکمیت شرکتی اثربخش و صحیح است. همان‌گونه که در رهنمود فعلی کمیته در خصوص شفافیت تأکید گردید، هنگامی که شفافیت به اندازه کافی وجود ندارد برای سهامداران، سپرده‌گذاران و سایر ذینفعان ذی‌ربط و عوامل بازاری مشکل است تا بطور اثربخش و صحیح عملکرد هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد را پایش نموده و آنها را مسئول امور بانک بدانند. هدف شفافیت در مقوله حاکمیت شرکتی این است که برای طرف‌های ذی‌ربط، اطلاعات ضروری را فراهم آورد تا آنها بتوانند اثربخشی عملکرد مدیریتی هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد بر بانک را ارزیابی نمایند.

۱۵۲. اگرچه افشاء از جزییات کمتری برای بانک‌هایی که در فهرست اعلامی (دولت) ذکر نشده اند، بالاخص بانک‌های که بطور کامل خصوصی هستند، برخوردار است، با این حال بانک‌ها مذکور می‌توانند همان ریسک‌هایی را به سیستم مالی تحمیل نمایند که بانک‌های تجاری از طریق فعالیت‌های مختلف تحمیل می‌نمایند، از جمله مشارکت آن‌ها در سیستم‌های پرداخت و قبول سپرده‌های خرد.

۱۵۳. الزامات افشاء برای همه بانک‌ها و بطور خاص بانک‌هایی که در فهرست اعلامی (دولت) ذکر نشده اند، می‌تواند متفاوت باشد. بایسته است بانک‌ها، اطلاعات مرتبط و مفیدی را افشا نمایند که به شناسایی حیطه‌های اصلی حاکمیت شرکتی مشخص شده توسط کمیته، کمک می‌نماید. چنین افشایی باید متناسب با اندازه، پیچیدگی، ساختار، اهمیت اقتصادی و نمایه ریسک بانک باشد. از جمله حداقل الزامات افشا این است که بانک‌ها سالانه اطلاعات زیر را افشاء نمایند:

- رویکرد استخدامی برای انتخاب اعضای هیأت‌مدیره و حصول اطمینان از تنوع مناسب مهارت‌ها، پیشینه‌ها و نقطه نظرات آن‌ها؛
- چگونگی تعیین کمیته‌های هیأت‌مدیره توسط بانک و تعداد جلسات این کمیته‌ها و جدول زمانبندی اصلی تشکیل جلسات آن‌ها.

۱۵۴. به طور کلی، بانک باید بخش مربوط به اصول شفافیت و افشاء را که توسط سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه تبیین شده است، را نیز مطمح نظر قرار دهد. بنابراین، افشاء باید حداقل پیرامون مباحث مرتبط با اهداف بانک، ساختار حاکمیتی و سازمانی، خط‌مشی‌ها (به ویژه مشتمل بر مفاد مربوط به حاکمیت شرکتی و ضوابط مربوط به جبران خدمات یا خط‌مشی و فرآیندهایی که بوسیله آنها حاکمیت شرکتی اعمال می‌گردد) سهامداران عمده و حق رأی و معاملات اشخاص مرتبط. بانک‌های ذی‌ربط صورت پذیرد و بانک باید بصورت مناسبی به افشای خط‌مشی تشویقی و جبران خدمات پرداخته و از اصول هیأت ثبات مالی در خصوص جبران خدمات پیروی نماید. به ویژه، گزارش سالانه‌ای در خصوص جبران خدمات برای عموم افشا گردد که باید فرآیندهای تصمیم‌گیری مورد استفاده برای تعیین خط‌مشی کلی جبران خدمات در بانک، ویژگی‌های مهم طراحی شده برای نظام جبران خدمات از جمله معیارهای مورد استفاده برای سنجش عملکرد و تعدیل ریسک را شامل شود؛ و اطلاعات کمی تجمعی مربوط به جبران خدمات، سنجه‌هایی که عملکرد بلندمدت بانک را منعکس می‌کنند، نیز باید ارایه گردند.

۱۵۵. بانک باید اقدام به افشای نکات اصلی مرتبط با منابع در معرض خطر و راهبردهای مدیریت ریسک خود بدون افشای اطلاعات محرمانه نماید. هنگامی که بانک در فعالیتهای پیچیده یا غیرشفاف داخل می‌شود، باید اطلاعات کافی در خصوص هدف، راهبرد، ساختار و کنترل و ریسک‌های مرتبط افشا نماید.

۱۵۶. افشا باید صحیح، شفاف و بگونه‌ای ارایه شود که سهامداران، سپرده‌گذاران، سایر ذینفعان ذی‌ربط و عوامل بازاری به راحتی قادر به رایزنی در خصوص اطلاعات باشند. افشای عمومی به موقع در تارنمای عمومی بانک، گزارشات مالی دوره‌ای و سالیانه و یا به هر نوع مقتضی دیگری بایسته می‌نماید. اعلام گزارش‌های رسمی در خصوص حاکمیت شرکتی و نظام جبران خدمات به صورت سالیانه در قالب بخش‌های کاملاً واضح از گزارش‌های سالیانه در راستای چارچوب گزارشگری مالی، روش خوبی خواهد بود. تمامی مباحث مطروحه باید در فواصل زمانی معمول گزارشگری مندرج در قانون برای مقام ناظر و سایر ذینفعان بدون تأخیر بی‌مورد افشاء گردد.

اصل سیزدهم: نقش ناظران

ناظران موظفند رهنمودی مشتعل بر ارزیابی همه‌جانبه و تعامل منظم با هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد به منظور نظارت بر حاکمیت شرکتی در سطح بانک، مقرر نمایند تا در صورت لزوم، اقدام مقتضی مناسب و اصلاحی را اعمال نموده و اطلاعات را در خصوص حاکمیت شرکتی با سایر ناظران به اشتراک گذارد.

۱۵۷. در وهله نخست هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد در زمینه راهبری بانک مسئول شناخته می‌شوند و سهامداران و ناظران، آن‌ها را در این خصوص ملزم به پاسخگویی می‌دانند. این بخش چندین اصل که به ناظران در زمینه ارزیابی و گسترش حاکمیت شرکتی مناسب در بانک‌ها کمک می‌نماید، ارائه می‌شود.

رهنمودی در خصوص انتظارات برای حاکمیت شرکتی صحیح

۱۵۸. ناظران موظفند رهنمود یا قوانینی را وضع نمایند که با اصول مطرح شده در این سند سازگار بوده و بانک‌ها را ملزم به استفاده از خط‌مشی‌ها و روش‌های حاکمیت شرکتی بطور قاطعانه نماید. چنین رهنمودی در قوانین ملی، مقررات، دستورالعمل‌ها یا الزامات در خصوص حاکمیت شرکتی بطور کلی اشاره شده است، لیکن کافی نیستند؛ لذا تبیین الزامات حاکمیت شرکتی منحصراً برای بانک‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. رهنمود نظارتی باید در میان سایر موارد، انتظارات مربوط به کنترل‌ها، توازن و تخصیص مسئولیت‌ها، پاسخگویی و شفافیت در میان هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد و در داخل بانک را مشخص نماید. علاوه بر وضع رهنمود یا مقررات، ناظران باید بهترین شیوه‌های عمل رایج در صنعت بانکداری پیرامون حاکمیت شرکتی برای بانک‌های تحت نظارت را اطلاع‌رسانی نمایند.

ارزیابی جامع از حاکمیت شرکتی بانک

۱۵۹. ناظران باید فرآیندهایی را به منظور ارزیابی کامل حاکمیت شرکتی بانک به کار گیرند. چنین ارزیابی‌هایی می‌تواند از طریق مرور گزارشات و مستندات، مصاحبه با اعضای هیأت‌مدیره و کارکنان بانک، بازرسی، خودارزیابی به وسیله بانک و سایر روش‌های نظارت حضوری و غیرحضوری انجام گیرد. همچنین، ارزیابی‌ها باید ارتباطات منظم با هیأت‌مدیره، مدیریت‌ارشد و کارکنان مرتبط با ریسک، واحد رعایت الزامات و وظایف مرتبط با کنترل داخلی و حساب‌برسان مستقل را نیز شامل شود.

۱۶۰. ناظران باید به ارزیابی این موضوع بپردازند که آیا بانک مکانیزم‌های مؤثری را بکار گرفته است تا از طریق آن، هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد، مسئولیت‌های نظارتی مرتبط با خود را انجام دهند. ناظران باید به ارزیابی این موضوع بپردازند که آیا هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد فرآیندهایی را به منظور نظارت بر اهداف استراتژیک بانک مشتعل بر ریسک‌پذیری، عملکرد مالی، کفایت سرمایه، برنامه‌ریزی سرمایه‌ای، نقدینگی، فرهنگ و نمایه ریسک، کنترل‌ها، روش‌های جبران خدمات، انتخاب و ارزیابی مدیریت‌بکار بسته است. ناظران باید توجه ویژه‌ای را در خصوص نظارت بر مدیریت ریسک، رعایت و حساب‌رسی داخلی، متمرکز نمایند. این موضوع باید شامل ارزیابی میزان درگیر شدن هیأت‌مدیره و کارکنانی باشد که نماینده بانک برای انجام این وظایف هستند. ناظران باید تعیین نمایند که آیا کنترل‌های داخلی به قدر کفایت مورد ارزیابی قرار گرفته و به مدیریت مناسب بانک کمک می‌نمایند.

۱۶۱. ناظران باید به ارزیابی فرآیندها و معیارهای مورد استفاده در انتخاب اعضای هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد پرداخته و در صورت لزوم اقدام به قضاوت، نسبت به گردآوری اطلاعات در خصوص مهارت‌ها و ویژگی‌های اعضای هیأت‌مدیره و مدیریت‌ارشد نمایند. معیار انتخاب مناسب و درست باید شامل مواردی

باشد که در اصل دوم مورد بحث قرار گرفت. صلاحیت تک تک افراد و مجموعه هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد باید همواره مورد توجه ناظران قرار گیرد.

۱۶۲. به عنوان بخشی از ارزیابی‌های جامع مربوط به حاکمیت شرکتی در بانک، ناظران باید تلاش نمایند تا اثربخشی مدیریتی هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد را به طور خاص با توجه به فرهنگ ریسک بانک ارزیابی نمایند. ارزیابی میزان اثربخشی مدیریتی بانک با این هدف طراحی می‌شود تا تعیین نماید هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد، چه مقدار رفتارهای مؤثر به منظور کمک به مدیریت خوب بانک از خود نشان می‌دهند. این موضوع شامل توجه به پویایی‌های رفتاری هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد، از قبیل این که چگونه جو اخلاقی حاکم بر بانک و ارزش‌های فرهنگی آن تعیین و به اجرا گذاشته شده و جریان تبادل اطلاعات به سمت هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد چگونه بوده و به چه نحوی مشکلات جدی بالقوه تعیین شده و در سرتاسر سازمان مشخص می‌گردد. ارزیابی اثربخشی مدیریت شامل بررسی تمامی ارزیابی‌های مرتبط با هیأت‌مدیره و مدیریت، و سایر اطلاعاتی است که اغلب به‌وسیله بانک‌ها در ارزیابی فرهنگ داخلی آن‌ها علاوه بر ملاحظات نظارتی و قضاوت‌های کیفی مورد استفاده اقرار می‌گیرد. برای رسیدن به چنین ارزیابی‌هایی، لازم است ناظران از سازگاری اقدامات در همه بانک‌های تحت نظارت مطلع شوند. کارکنان نظارت باید از مهارت‌های ضروری به منظور ارزیابی این موضوعات برخوردار بوده و به این سطح از قضاوت‌های پیچیده در جریان ارزیابی اثربخشی مدیریتی برسند.

۱۶۳. در بررسی حاکمیت شرکتی ساختارهای گروهی، ناظران باید مسئولیت‌های حاکمیت شرکتی را هم در خصوص شرکت مادر و هم واحدهای تابعه، مطابق با اصل پنجم این سند مورد توجه قرار دهند.

تعاملات منظم بین هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد

۱۶۴- ناظران باید بطور منظم با هیأت‌های مدیره و یکایک اعضای آن، مدیریت ارشد و کارکنانی که مسئول مدیریت ریسک، رعایت و وظایف حسابرسی داخلی هستند، تعامل داشته باشند. این موضوع شامل جلسات از پیش تعیین شده و تعاملات تک منظوره مشتمل بر طیفی از وسایل ارتباطی متنوع از جمله پست الکترونیکی، تلفن و ملاقات‌های شخصی باشد. مقصود از این تعاملات، حمایت به موقع و آشکار از گفتگو بین بانک و ناظران در خصوص مباحثی پیرامون استراتژی‌های بانک، مدل کسب‌وکار و ریسک‌ها، اثربخشی حاکمیت شرکتی در بانک، فرهنگ بانک، مباحث مدیریتی و برنامه‌ریزی جانشینی، نظام جبران خدمات و مشوق‌ها، و سایر ملاحظات و انتظاراتی است که ناظران معتقدند به طور ویژه‌ای برای هیأت‌مدیره مهم هستند. ناظران ممکن است این بیشن را برای بانک فراهم آورند که عملیاتش در مقایسه با هم‌گروهان خود، تحولات بازار، و ریسک‌های سیستماتیک چگونه است.

۱۶۵. تناوب تعاملات با اشخاص مذکور می‌تواند منوط به اندازه، پیچیدگی، ساختار، اهمیت اقتصادی و پرفایل ریسک بانک متفاوت باشد. بر آن اساس، ناظران ممکن است، برای مثال، با تمام اعضای هیأت عامل بطور سالانه ملاقات کنند، اما در خصوص رئیس هیأت‌مدیره و رؤسای کمیته‌های اصلی بانک ملاقات‌های بیشتری را ترتیب دهند. برای بانک‌های که بطور سیستماتیکی مهم هستند، تعاملات باید با تناوب بیشتر صورت گیرد، به ویژه با اعضای هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد و کارکنانی که مسئول مدیریت ریسک، رعایت و حسابرسی داخلی هستند.

ضرورت بهسازی و اقدام اصلاحی توسط بانک

۱۶۶. ناظران باید طیفی از ابزارها را به منظور نیازسنجی پیرامون ضرورت بهسازی و نارسایی‌های مدیریتی در دسترس داشته باشند. آن‌ها باید قادر باشند گام‌ها و اقدامات اصلاحی به منظور بهسازی را الزام نموده و از پاسخگویی بانک در خصوص چارچوب حاکمیت شرکتی، اطمینان حاصل نمایند. این ابزارها ممکن است شامل توانایی اعمال تغییرات در خط‌مشی‌های و رویه‌های بانک، ترکیب هیأت‌مدیره یا مدیریت ارشد و یا سایر اقدامات اصلاحی باشد. همچنین، ناظران باید اختیار و اقتدار لازم برای انجام اقدامات سختگیرانه یا سایر اقدامات تنبیهی بر علیه بانک را در مواقع لزوم، داشته باشند. انتخاب ابزار و چارچوب زمانی برای هر اقدام اصلاحی باید متناسب با سطوح ریسک ناشی از زیان وارده به ایمنی و سلامت بانک یا سیستم‌های مالی مرتبط باشد.

۱۶۷. هنگامی که ناظران اقدامات اصلاحی را ضروری می‌انگارند لازم است که برنامه زمانی اجرای اقدامات مزبور را تنظیم نمایند. در صورتی که بانک از مهارت کافی برای شناسایی عیوب خود برخوردار نباشد و یا ناظران حکم قانونی برای انجام اقدامات ثانویه را نداشته باشند در این صورت لازم است ناظران اقدامات اصلاحی شدید و سخت‌گیرانه‌ای را مبتنی بر ماده‌ای قانونی، که به موجب آن فرآیندهای تعدیل را تبیین نموده اند، تنظیم نمایند.

همکاری و تسهیم اطلاعات با سایر ناظران مرتبط در خصوص حاکمیت شرکتی

۱۶۸. همکاری و تسهیم اطلاعات مناسب در میان تمام مراجع مرتبط از جمله ناظران بانکی، می‌تواند به میزان قابل توجهی اثربخشی این مراجع در انجام نقش‌های محوله را بهبود بخشد. تسهیم اطلاعات برای هر دو ناظران کشور مبدأ و میزبان در خصوص بانک‌های فرامرزی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. همکاری می‌تواند دوجانبه، در قالب یک هیأت نظارتی یا از طریق جلسات دوره‌ای در میان ناظران که به بحث و بررسی در خصوص مسایل حاکمیت شرکتی می‌پردازند، انجام گیرد. ارتباطات می‌تواند ارزیابی‌های ناظران پیرامون مدیریت کلی بانک و ریسک‌های پیش‌روی آن را بهبود بخشد. بر این اساس، ناظران باید به همکاری با سایر مراجع در امر ارزیابی ریسک‌های تحمیلی به کل سیستم مالی، اقدام نمایند. تسهیم اطلاعات باید در راستای اهداف نظارتی باشد و لازم است الزامات محرمانگی و سایر قوانین حاکم رعایت شود. اتخاذ ترتیبات خاص از قبیل امضای یادداشت تفاهم، می‌تواند منجر به تسهیل تسهیم اطلاعات در میان ناظران یا بین ناظران و سایر مراجع گردد. ۲۹۸۹۸۶۳.۵۵