



Національний
банк України

Організаційна структура системи управління ризиками

**Впровадження вимог Положення про
організацію системи управління ризиками
в банках України та банківських групах**

Оксана Присяженко
18/19 вересня 2018 року
м.Київ

Посилення регуляторного впливу на процес управління ризиками в банківському секторі України

Нормативно-правові акти НБУ, що діяли до
15.06.2018

Нормативно-правовий акт НБУ, що діє з
16.06.2018

«Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» (№ 361 від 02.08.2004)

«Методичні рекомендації щодо планування в банках України заходів на випадок виникнення непередбачених обставин» (№ 271 від 08.09.2008)

«Методичні рекомендації щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України» (№460 від 06.08.2009)

«Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» (№ 104 від 15.03.2004)



Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затверджене постановою Правління НБУ №64 від 11.06.2018 (далі – Положення)

Передумови посилення регуляторного впливу на процес управління ризиками в банківському секторі України

- **Загальносвітові тенденції у регулюванні банківської діяльності:**

Посилення ролі ризик-менеджменту в системі корпоративного управління в рамках глобального перегляду регуляторних вимог Базельським Комітетом з банківського нагляду на підставі аналізу уроків світової фінансової кризи

- **Виконання Україною зобов'язань щодо запровадження норм законодавства ЄС в рамках Угоди про асоціацію**



**Комплексна
програма розвитку
фінансового
сектору України
до 2020 року**



**План імплементації
норм ЄС**



**План заходів з
удосконалення
банківського
нагляду
(імплементация BCP*)**

Сприяє підвищенню інвестиційної привабливості банківського сектору України

* Basel Core Principles

Посилення регуляторного впливу на процес управління ризиками в банківському секторі України

Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах

базується на:

- нормах Директиви 2013/36/ЄС
- документах Європейського банківського органу (ЕВА)
- рекомендаціях Базельського комітету з банківського нагляду
- положеннях ЗУ «Про банки і банківську діяльність» (ст. 44 та 39)

враховує:

- кращий міжнародний досвід, у т.ч. регуляторний
- особливості банківського сектору України

Впровадження вимог Положення спрямоване на:

- створення цілісної культури управління ризиками в банках, що базується на трьох лініях захисту
- підвищення рівня обізнаності ради банку щодо ризиків банку та її залучення до управління ризиками
- підвищення статусу та забезпечення незалежності та об'єктивності підрозділів, які виконують функції з управління ризиками в банках
- впровадження банками сучасних практик з ризик-менеджменту

Розробка та узгодження Положення

Документи Базельського комітету та ЕВА, на яких ґрунтуються норми Положення:

- Corporate Governance Principles for Banks, BCBS* (2015)
- Guidelines on Internal Governance (EBA*/GL/2017/11)
- Principles for Effective Risk Data Aggregation and Reporting (BCBS)
- Principles for Sound Stress Testing Practices and Supervision (BCBS)
- Principles for the Management of Credit Risk (BCBS)
- Guidance to Banks on Non-performing Loans (EBA)
- Monitoring Tools for Intraday Liquidity Management (BCBS)
- Basel III: The Liquidity Coverage Ratio and Liquidity Risk Monitoring Tools
- Standards Interest Rate Risk in Banking Book (BCBS)
- Guidelines on the Management of Interest Rate Risk Arising From Non-trading Activities (EBA)
- Standards Minimum Capital Requirements for Market Risk (BCBS)
- Principles for Sound Management of Operational Risk (BCBS)
- Compliance and Compliance Function in Banks (BCBS)

Положення розроблено за участі:



фахівців департаментів НБУ

- методології;
- управління ризиками,
- виїзних перевірок банків,
- банківського нагляду,
- фінансової стабільності
- фінансового моніторингу



Міжнародних експертів

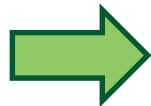
- проекту EU-FINSTAR
- проекту USAID;
- МВФ

Опрацьовано та узгоджено з банківською спільнотою

* BCBS- Базельський Комітет з банківського нагляду; ЕВА- Європейський банківський орган

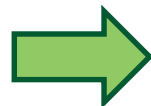
Ключові аспекти, на яких базується Положення

Посилення ролі ради банку в управлінні ризиками



Рада банку несе повну відповідальність за створення комплексної, адекватної та ефективної системи управління ризиками

Роль комітету ради з управління ризиками



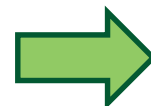
Рада банку може делегувати деякі із своїх функцій створеному нею комітету з управління ризиками, проте не свої обов'язки чи відповідальність

Належний статус підрозділів з управління ризиками та комплаєнс (CRO та CCO)



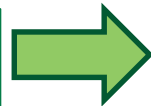
- Забезпечення радою банку незалежності підрозділів з управління ризиками та комплаєнс
- Призначення та звільнення CRO та CCO радою банку;
- Наділення CRO та CCO правом вето щодо рішень колегіальних органів правління банку

Підвищення культури управління ризиками



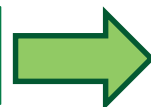
- Рада банку повинна створювати «tone at the top» шляхом:
- визначення та дотримання корпоративних цінностей
 - просування обізнаності щодо ризиків в межах потужної культури ризиків

Розподіл обов'язків між підрозділами банку на 3-х лініях захисту



- 1-а лінія – на рівні бізнес-підрозділів банку та підрозділів підтримки діяльності банку
- 2-а лінія – на рівні підрозділу з управління ризиками та комплаєнс
- 3-я лінія – на рівні підрозділу внутрішнього аудиту

Створення внутрішньобанківських документів щодо управління ризиками



Банк розробляє внутрішньобанківські документи щодо управління ризиками. Рада банку затверджує декларацію схильності до ризиків, стратегії та політики з управління ризиками, а правління банку – процедури та порядки

Завдання ради банку

▶ Визначати та контролювати дотримання корпоративних цінностей банку, які базуються на здійсненні бізнесу на законних та етичних принципах, та постійно підтримувати високу культуру управління ризиками

▶ Приділяти достатню кількість часу, зусиль і ресурсів для участі в управлінні ризиками банку та контролю за комплексністю, адекватністю та ефективністю системи управління ризиками

▶ Створити та підтримувати на належному рівні організаційну структуру, інформаційні системи щодо управління ризиками та процедури внутрішнього контролю, що забезпечують ефективне управління ризиками

▶ Забезпечувати, щоб політика винагороди в банку відповідала та сприяла ефективному управлінню ризиками, не стимулюючи прийняття надмірного рівня ризику

▶ Установити випадки накладання заборони (вето) CRO та CCO на рішення колегіальних органів правління банку, додатково до визначених в Положенні

▶ Сприяти створенню регулярних та прозорих механізмів комунікації в банку

Функції та відповідальність ради банку

- Забезпечення функціонування та контроль за ефективністю системи управління ризиками
- Затвердження документів з питань управління ризиками та здійснення контролю за їх запровадженням, дотриманням та своєчасним оновленням (перелік документів визначено в додатку до Положення)
- Затвердження переліку лімітів (обмежень) щодо кожного виду ризику та процедури ескалації порушень лімітів ризиків
- Ухвалення рішень щодо запровадження значних змін у діяльності банку
- Затвердження щороку та регулярний перегляд стратегії управління НПА та оперативного плану; не рідше ніж один раз на три місяці відстеження прогресу, досягнутого за попередній період за всіма показниками і за потреби визначення додаткових заходів, необхідних для забезпечення реалізації цієї стратегії
- Затвердження плану відновлення діяльності (Recovery Plan) та забезпечення виконання функцій щодо відновлення діяльності банку
- Призначення та звільнення CRO та CCO
- Визначення характеру, формату та обсягів інформації про ризики, розгляд управлінської звітності про ризики
- Уживання заходів щодо запобігання конфлікту інтересів у банку, сприяння їх врегулюванню та повідомлення Національного банку про конфлікти інтересів, що виникають у банку
- Забезпечення належного рівня документування обговорень та прийнятих рішень

Рада банку **має право** створити комітет з управління ризиками та делегувати йому частину своїх функцій з управління ризиками. Рада банку **залишається відповідальною** за загальне управління ризиками та **забезпечує контроль** за виконанням делегованих нею функцій

Функції комітету ради банку з управління ризиками

- ✓ Розроблення, забезпечення розроблення та/або участь у розробленні внутрішньобанківських документів, а також регулярний (не рідше одного разу на рік) перегляд їх з метою актуалізації та здійснення контролю за їх впровадженням та дотриманням (перелік документів визначено в додатку до Положення)
- ✓ Контроль стану виконання заходів щодо оперативного усунення недоліків у функціонуванні системи управління ризиками, виконання рекомендацій і зауважень підрозділу внутрішнього аудиту, зовнішніх аудиторів, Національного банку та інших контролюючих органів
- ✓ Здійснення контролю за тим, щоб ціноутворення/установлення тарифів на банківські продукти враховувало бізнес-модель банку та стратегію управління ризиками. Якщо ціни/тарифи не покривають ризики банку, то комітет з управління ризиками повинен розробити заходи та подати їх на розгляд раді банку
- ✓ Підготовка та надання звітів не рідше одного разу на квартал про виконання покладених на нього функцій членам ради банку
- ✓ Забезпечення виконання інших функцій та повноважень з питань управління ризиками, визначених радою банку

Функції правління банку у сфері управління ризиками

- Забезпечення розроблення, участь у розробленні та затвердження внутрішньобанківських документів (перелік документів визначено в додатку до Положення)
- Забезпечення підготовки та надання раді банку управлінської звітності про ризики, на які наражається банк, яка включає інформацію щодо нових видів продуктів чи значних змін у діяльності банку
- Забезпечення підготовки та надання раді банку пропозицій щодо необхідності внесення змін до стратегії та політики управління ризиками
- Забезпечення контролю за доведенням до відома відповідних структурних підрозділів і працівників банку інформації про внесені зміни до стратегії та політики управління ризиками, інших внутрішньобанківських документів з питань управління ризиками
- Розроблення заходів щодо оперативного усунення недоліків у функціонуванні системи управління ризиками, виконання рекомендацій та зауважень за результатами оцінки ризиків, перевірок підрозділу внутрішнього аудиту, зовнішніх аудиторів і наглядових органів;
- Затвердження значень лімітів щодо кожного виду ризиків згідно з визначеним радою банку переліком лімітів (обмежень)

Рада банку забезпечує незалежність підрозділів з управління ризиками та комплаєнс шляхом:

1 Звітування та підпорядкування цих підрозділів раді банку

3 Організаційного та функціонального відокремлення цих підрозділів від підрозділів (керівників підрозділів) першої та третьої лінії захисту

5 Урахування в бюджеті банку достатнього розміру фінансового забезпечення цих підрозділів. Винагорода працівників цих підрозділів не повинна залежати від результатів роботи бізнес-підрозділів. Оцінка ефективності роботи працівників цих підрозділів має ґрунтуватися на досягненні їх цілей таким чином, щоб не обмежувати їх незалежність

2 Надання цим підрозділам прямої та необмеженої можливості обговорення питань щодо ризиків безпосередньо з радою банку без необхідності (обов'язку) інформування про це членів правління банку

4 Забезпечення достатньої чисельності працівників цих підрозділів і рівня їх кваліфікації для досягнення цілей і завдань, поставлених перед ними

6 Гарантування доступу цих підрозділів до інформації, необхідної для їх ефективної роботи. Керівники та персонал банку мають сприяти в наданні такої інформації

7 Недопущення працівників цих підрозділів до здійснення функцій контролю за тією діяльністю, за яку вони раніше безпосередньо несли відповідальність або стосовно якої раніше ухвалювали рішення з метою запобігання конфлікту інтересів

Роль підрозділу з управління ризиками

Визначення стратегії та рішень



- ▶ підрозділ має активно залучатись на ранній стадії до розробки стратегії управління ризиками для забезпечення того, щоб установа мала ефективні процеси управління ризиками;
- ▶ підрозділ надає раді банку всю інформацію, пов'язану з ризиками, щоб рада банку могла установити ризик-апетит;
- ▶ розраховує ліміти ризику, виходячи із затвердженого радою банку ризик-апетиту, щоб була можливість здійснювати контроль за ризиками

Запровадження нових продуктів та значних змін



- ▶ підрозділ має бути залученим до запровадження нових продуктів та значних змін щоб своєчасно здійснювати оцінку їх впливу на профіль ризику банку
- ▶ підрозділ надає раді банку висновок щодо нових продуктів та значних змін до їх запровадження, щоб рада та правління мали змогу приймати правильні рішення до моменту їх запровадження

Процес управління ризиками



- ▶ підрозділ забезпечує виявлення, вимірювання, моніторинг, контроль, звітування щодо всіх видів ризиків на всіх організаційних рівнях
- ▶ інформує раду банку про припущення та недоліки моделей з управління ризиками, щоб рада могла врахувати це під час затвердження ризик-апетиту
- ▶ забезпечує адекватну оцінку ризиків за операціями з пов'язаними особами
- ▶ забезпечує здійснення моніторингу усіх виявлених ризиків бізнес-підрозділами
- ▶ здійснює постійний моніторинг профілю ризику
- ▶ аналізує тенденції та виявляє нові виникаючі ризики в результаті зміни обставин та умов
- ▶ оцінює можливість пом'якшення ризиків
- ▶ звітує перед радою банку

Основні функції підрозділу комплаєнс

- Забезпечення організації контролю за дотриманням банком норм законодавства, документів банку та відповідних стандартів професійних об'єднань, дія яких поширюється на банк
- Забезпечення контролю за взаємовідносинами банку з клієнтами та контрагентами з метою запобігання участі та/або використанню банку в незаконних операціях
- Забезпечення управління ризиками, пов'язаними з конфліктом інтересів, що можуть виникати на всіх рівнях організаційної структури банку
- Забезпечення організації контролю за дотриманням банком норм щодо своєчасності та достовірності фінансової та статистичної звітності
- Забезпечення організації контролю за захистом персональних даних
- Забезпечення проведення навчання та обізнаності працівників банку щодо дотримання норм, культури управління ризиками, урахування кодексу поведінки (етики)
- Забезпечення організації контролю за відповідністю процесів щодо управління НПА законодавству України та внутрішньобанківським документам
- Підготовка висновків щодо комплаєнс-ризиків, який притаманний новим продуктам та значним змінам у діяльності банку, до моменту їх упровадження для прийняття своєчасних та адекватних управлінських рішень
- Підготовка висновків стосовно комплаєнс-ризиків для ухвалення кредитних рішень щодо кредитів пов'язаним із банком особам
- Надання звітів щодо комплаєнс-ризиків

Керівник підрозділу з управління ризиками (CRO) та керівник підрозділу комплаєнс (CCO)

Незалежні

- ❑ Підзвітність та підпорядкування раді банку;
 - ❑ Прямая та необмежена можливість обговорення питань щодо ризиків безпосередньо з радою без необхідності (обов'язку) інформування правління банку
 - ❑ Організаційне та функціональне відокремлення від бізнес-підрозділів, підрозділів підтримки та підрозділу аудиту
 - ❑ Врахування у бюджеті банку достатнього розміру фінансового забезпечення діяльності підрозділів. Винагорода працівників підрозділів не залежить від результатів роботи бізнес-підрозділів
 - ❑ Призначення та звільнення здійснюється за рішенням ради банку
-

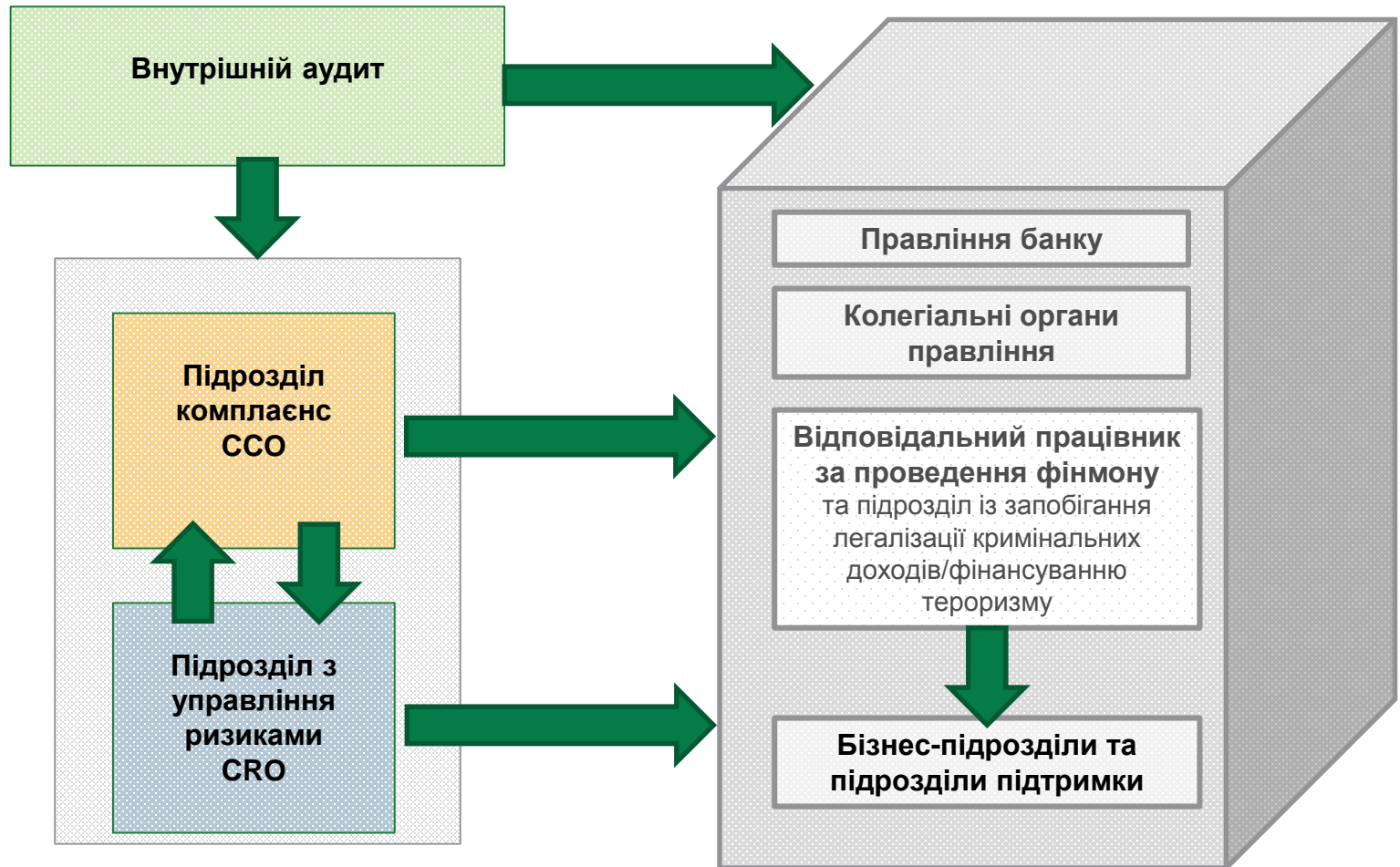
Уповноважені

- ❑ Право вето на рішення правління та інших колегіальних органів правління
 - ❑ Необмежений доступ до інформації, необхідної для їх ефективної роботи
-

Компетентні

- ❑ Вимоги до професійної придатності
- ❑ Вимоги до забезпечення достатньої кількості та рівня кваліфікації працівників їх підрозділів

Контроль ризиків в банку та оцінка ефективності системи управління ризиками



Внутрішньобанківські документи щодо управління ризиками

Суть документу

Включає такі елементи

Декларація схильності до ризиків

- Визначає величину та види ризиків, які банк готовий на себе взяти

- Обмеження та економічні обґрунтування, згідно з якими банк має діяти під час визначення стратегії та складання бізнес-плану банку

Кодекс поведінки (етики)

- Визначає норми поведінки для співробітників та керівництва банку, а також відповідальність за порушення даних норм

- Механізми запобігання використанню службового становища з метою отримання несправедливих переваг
- Норми поведінки та відповідальність за їх порушення
- Процедура недопущення корупційних дій, політику щодо подарунків
- Гарантії рівності відносин між банком та його клієнтами/контрагентами
- Порядок роботи з конфіденційною та інсайдерською інформацією тощо

Стратегія управління ризиками банку, політики управління окремими видами ризиків

- Визначають підходи до управління ризиками (виявлення, вимірювання, моніторингу та контролю за ризиками)

- Мету, завдання та принципи управління ризиками
- Перелік лімітів для контролю за ризиками
- Перелік учасників процесу управління ризиками, їх повноваження і відповідальність з чітким визначенням структури підпорядкування
- Перелік інструментів для вимірювання ризиків
- Перелік інструментів управління ризиками та їх пом'якшення
- Перелік, періодичність та адресати управлінської звітності

Процедури, порядки та методики для реалізації політик

- Визначають порядки застосування інструментарію реалізації стратегії та політик управління ризиками

- Наприклад:
- Порядок проведення стрес-тестування
- Кредитний ризик:
 - порядок надання кредитів, порядок перегляду кредитів
- Ризик ліквідності:
 - порядок управління внутрішньоденною ліквідністю

Оцінка НБУ адекватності та ефективності системи управління ризиками банку - складова наглядової оцінки SREP (Supervisory Review and Evaluation process)

НБУ запроваджено поетапний перехід до нагляду на основі оцінки ризиків банків. Це передбачено Комплексною програмою розвитку фінансового сектору України до 2020 року
(постанова Правління Національного банку України від 18.06.2015 № 391).

В рамках цієї концепції НБУ розпочав запровадження нових наглядових інструментів, що ґрунтуються на проведенні оцінки банків шляхом оцінки їх ризиків та якості управління цими ризиками (risk-based approach).

Загальні підходи до проведення оцінки банків за методологією SREP за 4 елементами

1

Аналіз та оцінка бізнес-моделі

Оцінка бізнес-моделі банку передбачає проведення оцінки життєздатності бізнес-моделі та визначення стійкості його стратегії розвитку. **Життєздатність бізнес-моделі** банку визначається на підставі оцінки її спроможності до генерації прийняттого рівня доходів протягом наступних 12 місяців, з огляду на значення показників ефективності, відповідність структури фінансування банку його бізнес-моделі, ризик-апетиту (схильність до ризику). **Стійкість стратегії банку** визначається на підставі оцінки її спроможності до генерації прийняттого рівня доходів упродовж щонайменше наступних 3-х років згідно із затвердженою стратегією банку та бізнес-планом, у тому числі з урахуванням виконання стратегії банку в минулому

2

Оцінка рівня організації корпоративного управління та внутрішнього контролю

Оцінка рівня організації корпоративного управління та внутрішнього контролю банку ґрунтується на результатах оцінювання ефективності функціонування, зокрема таких елементів: системи корпоративного управління в цілому; корпоративної культури та культури прийняття ризику; організаційної структури та функціонування органів управління (наглядова рада та правління банку); політики та практики винагород; системи управління ризиками; системи внутрішнього контролю; ризику AML

3

Достатність капіталу

Метою здійснення оцінки ризиків капіталу є визначення достатності капіталу (його розміру та структури) для покриття основних видів ризиків, притаманних діяльності банку, зокрема кредитного, процентного, ринкового та операційного ризиків протягом наступних 12 місяців, а також визначення необхідних заходів для врегулювання потенційної недостатності капіталу

4

Достатність ліквідності

Метою здійснення оцінки ліквідності є визначення достатності ліквідних активів для покриття ризиків ліквідності та фінансування, притаманних діяльності банку, а також необхідних заходів для врегулювання потенційного дефіциту ліквідності

Характеристики балів загальної оцінки SREP

