



НАЦІОНАЛЬНИЙ БАНК УКРАЇНИ

Концепція удосконалення роботи комітетів.

Карти процесів комітетів
Національного банку України

Київ, 19 жовтня 2016 року



НАЦІОНАЛЬНИЙ
БАНК
УКРАЇНИ

Структура комітетів Національного банку України

Policy Making



Комітет з монетарної політики



Комітет з фінансової стабільності

Policy Execution



Кредитний комітет



Комітет з управління активами та пасивами



Комітет з нагляду¹

Support



Комітет з управління змінами



Комітет з управління операційними ризиками та безперервністю діяльності



Бюджетний комітет



Комітет з конкурсних торгів
(Тендерний комітет з 1.08.2016)

¹Повна назва «Комітет з питань нагляду та регулювання діяльності банків, нагляду (оверсайту) платіжних систем»



Структура комітетів охоплює всі основні функції Національного банку України, що потребують колегіальних рішень



Показники роботи Комітетів за 9 місяців 2016 року (станом на 30.09.2016)

Рівень	Комітет	Кількість засідань	Кількість розглянутих питань	Кількість питань, що в подальшому вносилися на розгляд Правління
Policy making	Комітет з монетарної політики	7	28	14
	Комітет з фінансової стабільності	4	7	1
Policy Execution	Кредитний комітет	57	135	112
	Комітет з питань нагляду та регулювання діяльності банків, нагляду (оверсайту) платіжних систем	21	457	x
	Комітет з управління активами і пасивами	8	21	1
Support	Комітет з конкурсних торгів	45	317	x
	Тендерний комітет	6	33	x
	Комітет з управління операційними ризиками та безперервністю діяльності Національного банку України	12	39	1
	Комітет з управління змінами	37	108	25
	Бюджетний комітет	9	48	5
ВСЬОГО		206	1193	159

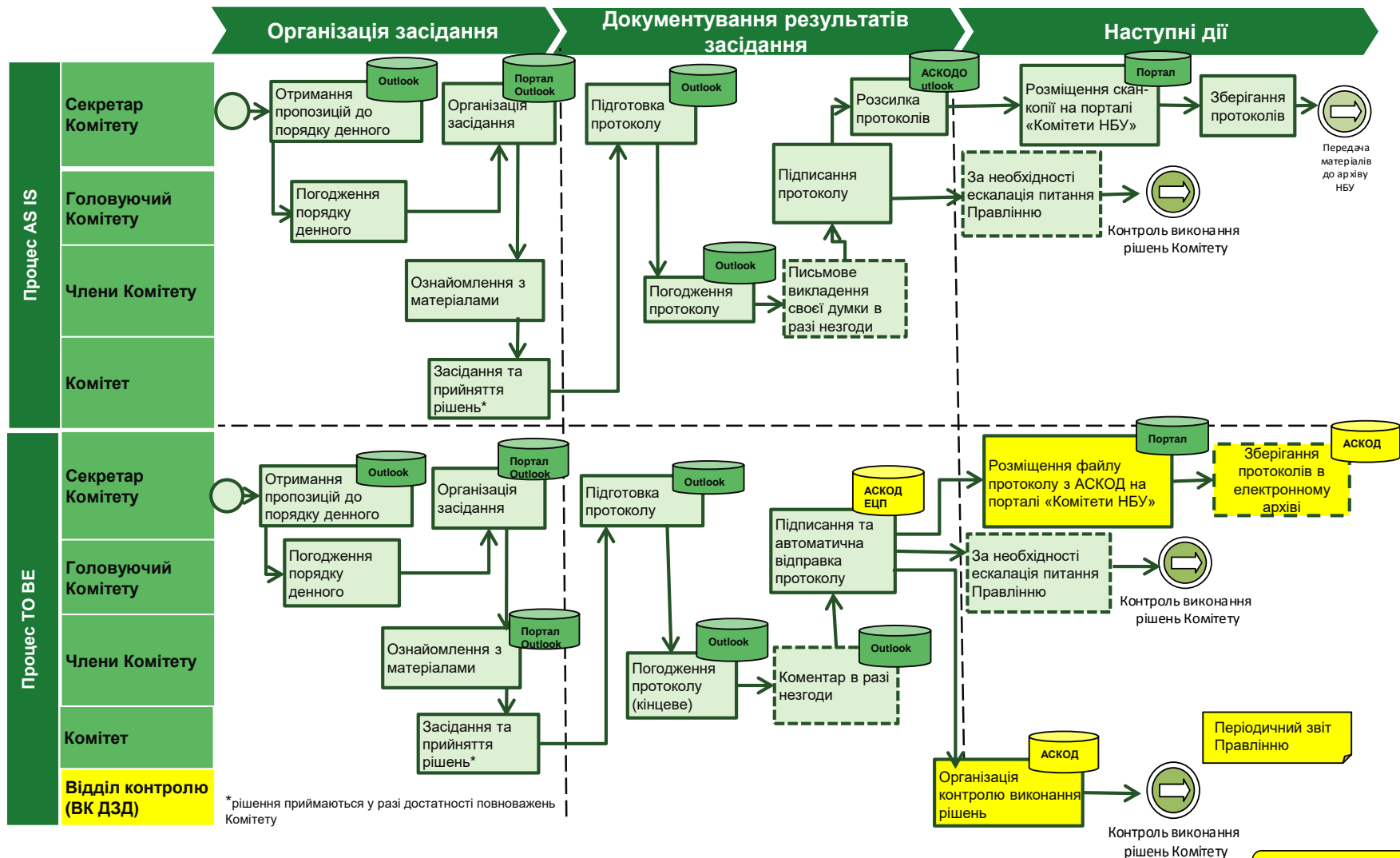


Проведено 206 засідань комітетів та розглянуто 1193 питань, 159 (13,3%) з них в подальшому вносилося на розгляд Правління Національного банку



НАЦІОНАЛЬНИЙ
БАНК
УКРАЇНИ

Типова схема процесів Комітетів: впровадження електронного підпису протоколів та посилення контролю за виконанням рішень комітету



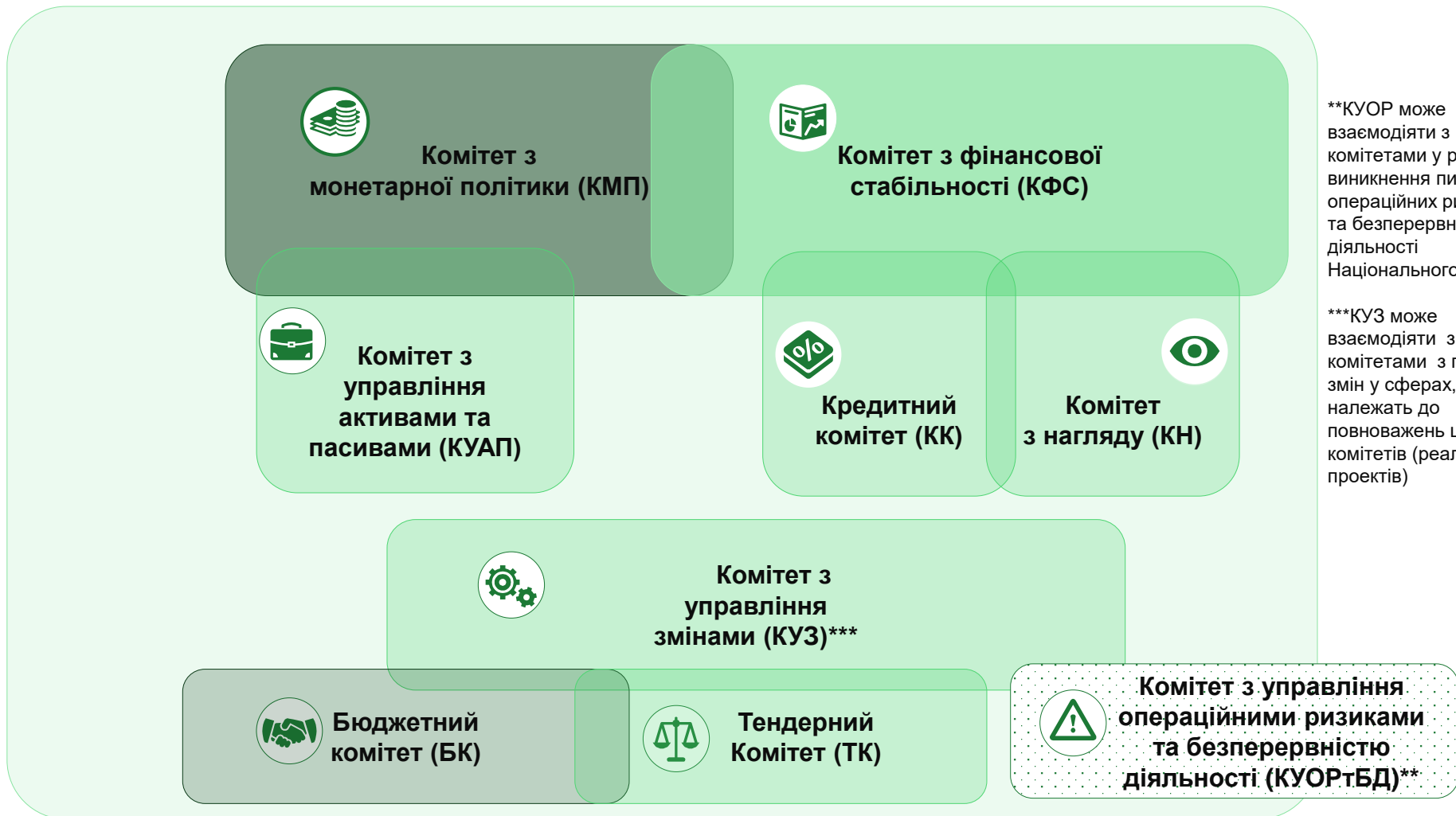
! Централізований контроль передбачає подвійний контроль за рішеннями комітету з боку секретаря (якісний контроль) та Відділу контролю ДЗД (загальний контроль). Учасники підписання протоколу засідання комітету мають отримати електронний підпис



Верхнерівнева схема перетину зон відповідальності суміжних комітетів

НАЦІОНАЛЬНИЙ
БАНК
УКРАЇНИ

Суміжні комітети – комітети, які мають перетини зон взаємодії/відповідальності



**КУОР може взаємодіяти з іншими комітетами у разі виникнення питань операційних ризиків та безперервності діяльності Національного банку

***КУЗ може взаємодіяти з комітетами з питань змін у сферах, які належать до повноважень цих комітетів (реалізації проектів)

! Посилення взаємодії комітетів потребує визначення основних питань взаємодії, принципів та інструментів її реалізації у Положеннях про комітет



Базові принципи та інструменти забезпечення взаємодії комітетів

НАЦІОНАЛЬНИЙ
БАНК
УКРАЇНИ

Поінформованість

- **перехресне членство** у складі суміжних комітетів, **спільне головування**
- **надсилання протоколів засідань** комітетів, рішення яких стосуються суміжних зон відповідальності з іншими комітетами
- **можлива присутність на засіданні комітету** представника підрозділу, відповідального за діяльність суміжного комітету (за необхідності)
- **доступ до порталів** окремих суміжних комітетів (за запитом)

Єдність функціоналу та повноважень

- Голова Комітету: **забезпечує взаємодію комітету** з іншими комітетами НБУ в суміжних зонах відповідальності комітетів
- Секретар: **надсилає протоколи** (витяги з протоколів) засідань комітету з питань, які стосуються суміжних комітетів Головам, секретарям комітетів/підрозділам, які забезпечують діяльність суміжних комітетів для врахування в роботі цих комітетів (за рішенням комітету)
- Член Комітету (за умов перехресного членства): **забезпечує інформування комітет про рішення** іншого комітету НБУ в суміжних зонах (за необхідності)

Принципи забезпечення взаємодії комітетів

Відповідні рішення

- рішення комітету щодо **винесення питання на розгляд суміжного комітету**
- рішення комітету щодо **окреслення кола суміжних питань** та закріплення відповідальних за їх **винесення на суміжний комітет**
- проведення **спільних засідань** окремими суміжними комітетами (за необхідності)

Внутрішній контроль

- система внутрішнього контролю комітету має включати **контроль за забезпеченням взаємодії комітетів** в суміжних зонах відповідальності

Активність

- **ініціювання розгляду питань** на засіданнях суміжних комітетів членами комітету (за перехресної участі)
- **врахування одержаної інформації у поточній роботі** суміжних комітетів



Впровадження зазначених принципів та інструментів посилить взаємодію суміжних комітетів



НАЦІОНАЛЬНИЙ
БАНК
УКРАЇНИ

Підзвітність комітетів Правлінню Національного банку

	Періодичність підзвітності	Інформаційне наповнення звіту**
 Комітет з монетарної політики		
 Комітет з фінансової стабільності		
 Комітет з нагляду	4 рази на рік	Кількість проведених засідань, кількість прийнятих рішень (в тому числі в робочому порядку), тематика прийнятих рішень
 Комітет з управління активами та пасивами	2 рази на рік	Кількість проведених засідань, питання, які були розглянуті Комітетом. Прийняті Комітетом рішення та їх виконання.
 Кредитний комітет	4 рази на рік	Кількість проведених засідань, кількість розглянутих питань (у т.ч. в робочому порядку), структура прийнятих рішень за тематикою, результати розгляду рішень Комітету Правлінням НБУ, частка рішень Комітету, що відрізняється від рішень Правління НБУ.
 Комітет з управління змінами*	2 рази на рік	Кількість засідань та прийнятих рішень, у т.ч. за тематикою, кількість проектів, у т.ч. з бюджетом, кількість проектів (за підрозділами).
 Комітет з управління операційними ризиками та безперервністю діяльності	2 раз на рік	Кількість проведених засідань, кількість прийнятих рішень (в тому числі в робочому порядку), тематика прийнятих рішень, статус виконання структурними підрозділами Національного банку прийнятих рішень, кількість винесених питань на Правління
 Бюджетний комітет	4 рази на рік	Кількість проведених засідань, розглянуті питання, рішення комітету і відповідальні підрозділи за такі рішення, прийняті рішення Правління НБУ щодо питань, винесених на розгляд комітету
 Тендерний комітет	Щотижнево, 4 рази на рік (наростаючим підсумком)	Прийняті комітетом рішення, очікувану вартість запланованих закупівель та ціни пропозицій переможців процедур закупівель (або інформацію про відміну процедури закупівлі чи визнання торгів такими, що не відбулися).

* Звітність КУЗ буде автоматизовано в рамках автоматизації проектної діяльності. Вибірка щодо звітності буде доступною на будь-яку дату та за період за широким спектром показників.

** Інформаційне наповнення звіту є гнучким і залежить від специфіки роботи комітету. Звіт має відображати показники, які характеризують роботу комітету. **Форма звіту погоджується комітетом.**

 **Періодичність та процедуру підзвітності Правлінню Національного банку доцільно визначити у Положенні про комітет**



Основні вимоги до розроблення положення про комітет

Структура положення

Інформаційне наповнення



I. Загальні положення

- Законодавча та нормативна база, якою керується у своїй діяльності комітет, статус (консультативний, дорадчий або орган, якому Правління делегувало приймати кінцеві рішення з окремих питань згідно ЗУ «Про НБУ» або який діє згідно вимог законодавства), мета створення та основні завдання діяльності комітету, термінологія (за необхідності)



II. Повноваження комітету

- Питання, які комітет уповноважений розглядати, права та **обов'язки комітету*** (контроль за виконанням рішень комітету, забезпечення взаємодії з комітетами в суміжних зонах відповідальності, дотримання вимог системи внутрішнього контролю тощо), функції та повноваження підкомітетів (за необхідності)



III. Склад комітету

- Склад комітету (за посадою), порядок головування та заміщення голови та заступника голови комітету, членів комітету (за необхідності) у разі їх відсутності, склад підкомітетів (за необхідності)



IV. Організаційні засади діяльності комітету

- Порядок організації роботи комітетів/підкомітетів: у т.ч. **умови участі в засіданні***, подачі матеріалів, **унікнення конфлікту інтересів***, голосування, підготовки, погодження та **е-підписання*** протоколів, **інформаційні канали***, **порядок контролю*** за виконанням рішень комітетів, **критерії важливості питань, які потребують розгляду комітетом та подальшого винесення на розгляд Правління***, наповнення порталу «Комітети НБУ»*, опис процесів роботи комітету (**додаток – карта процесу роботи комітету***)



V. Права, обов'язки та відповідальність

- **Уніфіковане визначення*** прав, обов'язків та відповідальності Голови, членів, секретаря, присутніх на засіданні та керівників підрозділів-ініціаторів, які готують відповідні матеріали на засідання комітету, запрошених учасників, підрозділу, відповідального за комітет



VI. Взаємодія колегіальних органів *

- **Суміжні комітети та основні питання взаємодії***, інструменти/процедури, принципи за допомогою яких буде забезпечена взаємодія*, **засади взаємодії комітетів та Правління***



VII. Система внутрішнього контролю *

- **Спеціалізовані та загальні контрольні функції, які виконує комітет*** згідно норм положення «Про систему внутрішнього контролю НБУ» (**додаток - таблиця Опису системи внутрішнього контролю комітету***)

* нові зміни

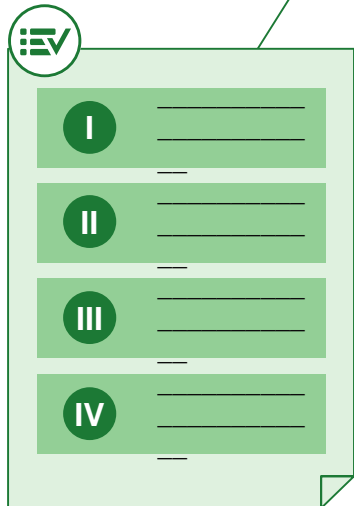


Приведення положень про комітет до Основних вимог до розроблення положення про комітет дозволить задекларувати єдині підходи до організації роботи комітетів



План удосконалення роботи комітетів Національного банку України

План заходів з удосконалення роботи комітетів НБУ



I Посилення підзвітності комітетів Національного банку	Строк
<ul style="list-style-type: none"> Упровадити регулярну практику підзвітності комітетів Правлінню НБУ за індивідуальним графіком та формою звіту, затвердженою комітетами (за виключенням КМП та КФС) 	15.11.2016
II Удосконалення процесів та організаційних засад	
<ul style="list-style-type: none"> Розробити та внести на затвердження Правління НБУ «Основні вимоги до розроблення Положення про комітет» 	30.11.2016
<ul style="list-style-type: none"> Унести зміни до положень про комітети згідно індивідуальних рекомендацій та Основних вимог до розроблення Положення про комітет 	30.01.2017
<ul style="list-style-type: none"> Посилити контроль за виконанням рішень комітету: ведення електронного Реєстру виконання рішень комітету, регулярне інформування на засіданнях комітету про стан виконання рішень, дотримання процедур контролю виконання документів (завдань) в НБУ відповідно до наказу №866-н від 07.06.2016 	15.11.2016
<ul style="list-style-type: none"> Доопрацювати портал «Комітети НБУ»: розмістити загальний та індивідуальний календар засідань комітетів, Реєстр, архів матеріалів засідань, порядок денний (у динаміці), аналітику з питань, що відносяться до сфери відповідальності комітетів, звіти Правлінню). Створити доступ (гіперпосилання) з порталу «Правління НБУ» на портал «Комітети НБУ» 	15.11.2016
<ul style="list-style-type: none"> Провести навчання для працівників підрозділів, які відповідають за ведення порталу «Комітети НБУ». Забезпечити регулярну технічну підтримку порталу «Комітети НБУ» 	15.11.2016
III Зменшення паперового документообігу	
<ul style="list-style-type: none"> Забезпечити отримання електронного підпису членами та секретарями комітетів та опрацювання (підписання та розсилання) протоколів засідань в СЕД АСКОД 	30.11.2016
<ul style="list-style-type: none"> Упровадити практику шифрування матеріалів, що містять інформацію з обмеженим доступом та надсилаються для організації засідань комітетів засобами MS Outlook 	30.11.2016
<ul style="list-style-type: none"> Здійснити оцінку захищеності інформації, що зберігається на порталі «Комітети НБУ» 	30.11.2016
<ul style="list-style-type: none"> Проводити засідання комітетів у належно обладнаних приміщеннях з можливістю демонстрації презентацій або із застосуванням ноутбуків/планшетів членами комітету 	30.11.2016

! Реалізація Плану заходів дозволить налагодити процеси роботи комітетів згідно цільової моделі



НАЦІОНАЛЬНИЙ
БАНК
УКРАЇНИ

Система комітетів Національного банку: бачення майбутнього (короткострокова перспектива)

Цільові орієнтири



- Налагоджено тісну взаємодію суміжних комітетів та посилено синергію в роботі комітетів
- **Зміцнено зв'язки між комітетами та Правлінням:**
 - впроваджено регулярну практику підзвітності комітетів Правлінню НБУ (за індивідуальним графіком та формою звіту, затвердженою комітетом)
 - **≈ 95 % рішень попередньо обговорюються на відповідному дорадчому комітеті** перед винесенням на розгляд Правління
 - комітетами здійснюється **моніторинг подальшого винесення питання на розгляд Правління** шляхом ведення відповідного електронного Реєстру виконання рішень комітету
- **Процеси роботи Комітетів оптимізовано згідно цільової моделі (індивідуальних карт to be):**
 - положення про комітети приведені у відповідність до Основних вимог до розроблення положення про комітет, індивідуальних рекомендацій та карт процесів роботи комітетів (to be). **Додатком до положення про комітет є індивідуальна карта процесів (to be) та таблиця опису системи внутрішнього контролю комітету.** У положеннях про комітети нормативно визначено всі мікрорівневі процеси, канали передачі інформації та функції суб'єктів діяльності комітетів
- **Посилено контроль за виконанням рішень комітетів:**
 - **секретарями комітетів ведеться електронний Реєстр** виконання рішень комітету, комітет на своїх засіданнях **регулярно інформується** про стан виконання рішень
 - контроль за виконанням рішень комітетів, викладених у протоколах засідань комітетів здійснюється відповідно до наказу НБУ від 07.06.2016 № 866-н "Про затвердження Типових процедур організації процесу контролю виконання документів (завдань) у Національному банку України"
- **Зменшено паперовий документообіг:**
 - членами та секретарями комітетів одержано електронно-цифровий підпис. Впроваджено **електронне підписання та розсилання протоколів засідань в СЕД АСКОД, електронний архів**
 - **впроваджено практику шифрування матеріалів**, що містять інформацію з обмеженим доступом та надсилаються для організації засідань комітетів **засобами MS Outlook**
 - засідання комітетів проводяться в належно обладнаних приміщеннях з можливістю демонстрації презентацій або із застосуванням членами комітету ноутбуків /планшетів.
- **Збільшено інформаційну прозорість роботи комітетів:**
 - **структуру сторінок комітетів на порталі «Комітети НБУ» уніфіковано, розширено інформаційне наповнення** (Реєстр виконання рішень комітету, календарі засідань, порядок денний (у динаміці), архів, аналітичні данні з питань діяльності комітетів, звіт про роботу комітету, нормативна база)
 - створено **гіперпосилання з порталу «Правління НБУ» на портал «Комітети НБУ»**