

# Совершенствование корпоративного управления в банковских организациях

(окончание)

## Принцип 5.

Совет директоров и менеджеры высшего звена должны эффективно использовать результаты работы, проводимой подразделением внутреннего аудита, внешними аудиторами и системой внутреннего контроля.

39. Совет директоров должен признавать и сознавать, что независимый, компетентный и квалифицированный аудитор, а также система внутреннего контроля (включая подразделения по контролю за исполнением законодательства, нормативов и стандартов (compliance) и юридический отдел) являются жизненно важными для корпоративного управления и служат достижению ряда важнейших целей. В частности, совет директоров должен эффективно использовать работу аудиторов и системы внутреннего контроля для обеспечения независимой проверки и подтверждения достоверности информации, полученной от менеджеров, относительно операций банка и достигнутых им результатов. Руководство высшего звена должно также осознавать важность эффективного внутреннего и внешнего аудита и системы внутреннего контроля для долгосрочного благополучия банка.

40. Совет директоров и менеджеры высшего звена могут усилить эффективность службы внутреннего аудита<sup>20</sup> при выявлении проблем, возникающих у компании в системах управления рисками и внутреннего контроля, следующим образом:

- признавая важность процедур аудита и внутреннего контроля и информируя о важности данных процедур сотрудников банка на всех уровнях;
- используя своевременно и эффективно информацию внутреннего аудита и требуя от менеджеров своевременного устранения проблем;
- поощряя независимость внутреннего аудитора, например, посредством предоставления отчетности совету директоров или комитету по аудиту совета директоров; а также
- побуждая внутренних аудиторов высказать свое суждение относительно эффективности системы внутреннего контроля.

41. Совет директоров и менеджеры высшего звена могут внести вклад в повышение эффективности работы внешних аудиторов<sup>21</sup> для того, чтобы гарантировать

справедливое представление банковской финансовой отчетностью финансового статуса и финансовых результатов компании во всех существенных сферах,

- обеспечивая, чтобы внешние аудиторы действовали в соответствии с применимыми кодексами поведения и стандартами профессиональной практики<sup>22</sup>;
- поощряя в соответствии с национальными стандартами главного аудитора<sup>23</sup> принять на себя ответственность за другие внешние аудиторские проверки финансовой отчетности, проводимые в рамках группы компаний и в отношении глобальных операций группы, в целях минимизации риска возможных пробелов при проведении аудиторской деятельности, при определении масштаба проверки, а также в ходе самого аудита для обеспечения достоверности и надежности финансовой отчетности;
- привлекая внешних аудиторов к анализу процедур внутреннего контроля, относящегося к раскрытию информации по финансовой отчетности;
- гарантируя понимание внешними аудиторами своих обязанностей перед банком проявлять надлежащую профессиональную тщательность при проведении аудита;
- рассматривая вопрос о периодической ротации как минимум основной аудиторской компании-партнера, а также
- для банков, находящихся в собственности государства, поддерживая соответствующий диалог с государственными высшими аудиторскими учреждениями, ответственными за проведение аудита в банке, а также с государственными финансовыми контролерами (при наличии таковых) и внешними аудиторами, и по мере необходимости.

42. Банк должен поддерживать в надлежащем состоянии систему внутреннего контроля, включая эффективный контроль за исполнением законов, нормативов и стандартов (compliance), помимо всего прочего проводить текущий мониторинг соответствия правилам, нормативам, кодексам, политике корпоративного управления, которые банк обязан выполнять, а также обеспечивать информирование соответствующих уровней управления и, если это необходимо, совета директоров, обо всех отклонениях<sup>24</sup>.

43. Считается надлежащей практикой, чтобы подразделение внутреннего аудита отчитывалось непосредственно

<sup>20</sup> См. *Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors*, Базельский комитет по банковскому надзору, август 2001 г.

<sup>21</sup> См. *The relationship between supervisors and bank's external auditors*, Базельский комитет по банковскому надзору, январь 2002 г.

<sup>22</sup> Например, Международная федерация бухгалтеров "Этический кодекс профессиональных бухгалтеров".

<sup>23</sup> Главный аудитор, который несет ответственность за аудиторское заключение по финансовой отчетности группы, может использовать работу других аудиторов компаний, входящих в группу. Если главный аудитор не имеет возможности получить достаточных требуемых аудиторских данных (свидетельств) в отношении какой бы то ни было части группы, главный аудитор должен будет рассмотреть вопрос о том, какое влияние такое ограничение объема данных (свидетельств) будет оказывать на аудиторское заключение по финансовой отчетности группы.

<sup>24</sup> См. *Compliance and compliance function in banks*, Базельский комитет по банковскому надзору, апрель 2005 г. В вышеназванном документе отмечается, что выражение "система соблюдения законов, нормативов и стандартов" (compliance function) используется для описания штатных сотрудников, выполняющих соответствующие функции, и не ставит целью предписать создание какой-либо специальной организационной структуры.

редственно перед советом директоров через комитет по аудиту или другие структуры, в которые входит большинство независимых членов совета директоров. Независимым директорам может быть полезно встретиться в отсутствие банковского высшего руководства по крайней мере раз в год с внешним аудитором и руководителями подразделения внутреннего аудита, контроля за исполнением законов и нормативов, а также юридического отдела. Такой подход может укрепить способность совета директоров банка вести контроль за исполнением его политики правлением, а также обеспечить, чтобы бизнес-стратегии банка и риски, принимаемые им на себя, соответствовали тем параметрам риска, которые были установлены советом директоров.

### Принцип 6.

Совет директоров должен обеспечить, чтобы политика и практика выплаты вознаграждения соответствовали корпоративной культуре банка, долгосрочным задачам и стратегии, а также организации контроля в банке.

44. Невозможность привязать вознаграждение, стимулирующее членов совета директоров и менеджеров высшего звена, к долгосрочной бизнес-стратегии может привести к действиям, которые противоречат интересам банка, его акционеров и других заинтересованных лиц. В качестве примера можно привести ситуацию, когда бизнес учитывается на основе объемов и/или краткосрочной рентабельности в банке, для которого не имеют значения последствия, связанные с кратко- и долгосрочными рисками.

45. Совет директоров или назначенный им комитет должен определить или утвердить в соответствии с любой принятой политикой по вознаграждениям размер вознаграждения членам совета директоров или менеджерам высшего звена и должен обеспечить, чтобы такое вознаграждение соответствовало корпоративной культуре банка, его долгосрочным целям, стратегии и организации контроля. Возможно, разумно, чтобы политика по вознаграждениям осуществлялась комитетом при совете директоров, который бы либо полностью, либо преимущественно состоял из независимых директоров в целях снижения возможностей конфликтов и гарантировал бы уверенность [в справедливости вознаграждений] акционерам и другим заинтересованным лицам.

46. В свете надзорной роли и функции системы сдержек и противовесов совета директоров, выполняемой советом *vis-a-vis* менеджеров высшего звена, о чем речь шла выше, вознаграждение неисполнительных директоров, особенно тех, кто входит в состав комитетов при совете директоров, таких как комитет по аудиту, управлению рисками, должно принимать во внимание их обязанности и время, затраченное на работу в соответствующих комитетах, и не должно несправедливо зависеть от краткосрочных результатов банка.

47. Если исполнительные директора или менеджеры высшего звена имеют право на поощрение, связанное с результатами деятельности банка, то их вознаграждение должно зависеть от соответствующих и объективных условий, цель которых — укрепление долгосроч-

ных корпоративных ценностей. Для того чтобы избежать создания стимулов, которые бы побуждали к принятию чрезмерных рисков, должна быть установлена шкала заработной платы в рамках генеральной политики бизнеса, причем таким образом, чтобы заработная плата не зависела непосредственно от краткосрочных результатов деятельности, как, например, краткосрочная прибыль от продажи активов после короткого срока владения. Подобным же образом политика по вознаграждениям должна конкретизировать условия, при которых члены совета директоров и высшее руководство компании могут владеть и продавать акции банка или аффилированных компаний, в которых у банка есть существенный финансовый интерес. Должны быть также прописаны процедуры, которым надо следовать при выдаче или переоценке опциона, если таковой является существенным компонентом общего вознаграждения.

### Принцип 7.

Руководство банком должно осуществляться на основе прозрачности.

48. Прозрачность — важнейшее условие для надлежащего и эффективного корпоративного управления. Как сказано в Руководстве по прозрачности в банках Базельского комитета<sup>25</sup>, акционерам банка, другим заинтересованным лицам и участникам рынка трудно эффективно осуществлять мониторинг за деятельностью банка и надлежащим образом требовать ответственности от совета директоров и менеджеров высшего звена, если отсутствует прозрачность. Такая ситуация складывается, если акционеры, другие заинтересованные лица и участники рынка не получают достаточно информации о структуре собственности и целях банка, на основе которой можно судить об эффективности деятельности совета директоров и менеджеров высшего звена в управлении банком.

49. Адекватное публичное раскрытие информации укрепляет дисциплину рынка и, соответственно, надлежащее корпоративное управление. В свою очередь, отчетность перед надзорным органом усиливает его способность более эффективно осуществлять мониторинг безопасности и надежности таких банков. Хотя рыночная дисциплина может быть менее значима для банков, не прошедших листинг на бирже (особенно для тех, которые на 100% принадлежат материнской компании), банки, не котирующиеся на бирже, могут, тем не менее, представлять такой же риск для финансовой системы, как и публично торгуемые банки, осуществляя разнообразную деятельность, а именно, участвуя в платежных системах и принятии вкладов от населения. Адекватное раскрытие информации и отчетность в сфере корпоративного управления в соответствии с национальным законодательством и практикой надзорного органа может помочь участникам рынка и другим заинтересованным лицам вести мониторинг в плане безопасности и надежности банка.

50. Своевременно и правильно публично раскрытую информацию, относящуюся к ниже перечисленным сферам деятельности, было бы желательно разместить на банковском сайте, доступном для широкой публики, представить годовые и периодические отчеты, от-

<sup>25</sup> См. *Enhancing Bank Transparency*, Базельский комитет по банковскому надзору, сентябрь 1998 г.

четыре надзорным органам или другие соответствующие формы отчетности<sup>26</sup>.

Раскрытие информации должно быть пропорционально размеру, сложности, структуре собственности, экономической значимости и характеру рисков банка, а также тому, выставляется ли банк на публичные торги или не проходит листинг на бирже. Представленный ниже список всех видов информации, которые подлежат раскрытию или должны предоставляться в форме отчетов, не является исчерпывающим. (Например, надзорный орган может потребовать раскрытия информации или предоставления отчета в отношении финансовых показателей, рисков, которые принимает на себя банк, отчет об исполнении законов, нормативов и стандартов, информацию, связанную с аудитом, и т.д.) Но все-таки чаще в данном списке представлена информация, более конкретно относящаяся к управлению банком, а именно:

- структура совета директоров (например, внутренние документы, количественный состав, входящие в него члены, процесс отбора, квалификация членов совета директоров, участие директоров в других советах директоров, критерии независимости, существенный интерес в сделках или вопросах, имеющих влияние на банк, членство в комитетах совета директоров, уставы и обязанности), структура правления (например, обязанности, линии отчетности, квалификация и опыт);

- базовая структура собственности (например, собственники контрольных пакетов акций и права голосования, конечные собственники – бенефициары<sup>27</sup>, держатели контрольных пакетов акций, являющиеся членами совета директоров или занимающие позиции менеджеров высшего звена, собрания акционеров);

- организационная структура (например, общая таблица с организационной структурой банка, сферы ведения бизнеса, дочерние и аффилированные компании, комитеты по управлению);

- информация о системе материальных стимулов банка (например, политика в отношении вознаграждения, выплата вознаграждений директорам и членам правления, премии, фондовые опционы);

- кодекс делового поведения/этики или политика банка в этой сфере (включая отказы от права требования, если это применимо), а также любые применяемые структуры управления и политика в [данной сфере] (особенно содержание любых кодексов корпоративного управления или политика и процедуры, посредством которых осуществляется корпоративное управ-

ление, а также оценка советом директоров результатов своей деятельности, относящихся к такому кодексу или политике);

- если банк находится в государственной собственности, политика в отношении собственности, определяющая общие цели государственной собственности, роль государства в корпоративном управлении банком и то, каким образом банк будет осуществлять свою политику в отношении собственности;

- как уже говорилось выше, политика банка в отношении конфликта интересов, а также природа и масштаб сделок с аффилированными и связанными сторонами (которые могут осуществляться в агрегированной форме для обычного предоставления услуг сотрудникам банка), включая информацию о любых событиях в банке, в которых члены совета директоров или руководства высшего звена имеют существенный интерес, прямой или косвенный, или в пользу третьих лиц<sup>28</sup>.

51. Хотя данный раздел не посвящен раскрытию финансовой информации, следует отметить, что полный (годовой) финансовый отчет с прилагаемыми комментариями и графиками должен быть доступен вкладчикам и другим клиентам (например, информация должна публиковаться на сайте, быть доступной в помещении банка, а также представлена в отчетах надзорному органу, если таковые представляются публично) в целях предоставить четкую и полную картину финансового статуса банка и дать им возможность использовать дисциплину рынка<sup>29</sup>.

### Принцип 8.

**Совет директоров и менеджеры высшего звена должны понимать операционную структуру банка, в том числе случаи функционирования в юрисдикциях или через структуры, препятствующие прозрачности (т.е. принцип “знай свою структуру”).**

52. Проблемы, связанные с корпоративным управлением, возникают, когда банки начинают действовать через структуры, в которых отсутствует прозрачность или ее уровень весьма невысок. Банки порой выбирают для своей деятельности особую юрисдикцию<sup>30</sup> или создают сложные структуры (например, компании специального назначения (SPVs) или корпоративные трасты) часто для законных и/или приемлемых целей бизнеса. Ведение бизнеса в таких юрисдикциях или через вышеназванные структуры может, тем не менее, представлять финансовые, правовые и репутационные риски для банковской организации; препятствовать спо-

<sup>26</sup> Обсуждение темы прозрачности не направлено на создание нового режима раскрытия информации, сравнимого с теми, которые установлены в национальных или международных стандартах финансовой отчетности, и должно восприниматься как дополнение к конкретным правилам раскрытия информации, которые требуется выполнять банкам, принявшим Базельское соглашение II.

<sup>27</sup> Если даже информация о бенефициарах неизвестна банку или не раскрывается публично, то как минимум такая информация должна быть доступна регулятору и органам правоприменения, а также она может быть получена в ходе судебного производства.

<sup>28</sup> В качестве деятельности, направленной на улучшение стандартов, Международный комитет по стандартам финансовой отчетности (IASB) пересмотрел стандарт по сделкам между связанными сторонами. Данный стандарт концентрирует внимание на более четком определении связанных сторон и более подробном раскрытии информации о таких сделках, чтобы помочь пользователю понять последствия сделок со связанными сторонами для финансовых результатов предприятия. Для более подробной информации см. Международный стандарт финансовой отчетности № 24 IASB, Раскрытие информации о сделках со связанными сторонами. (Related Party Disclosures).

<sup>29</sup> В некоторых юрисдикциях банкам предъявляется требование представить лишь неполные или сокращенные финансовые отчеты. Это может ограничить раскрытие информации, исключив таким образом значимые пояснения к финансовому отчету, а также раскрытие информации по более значимым качественным вопросам, таким образом препятствуя прозрачности и рыночной дисциплине.

<sup>30</sup> Такие юрисдикции включают офшорные финансовые центры и страны, в которых отсутствует прозрачность и слабо работают механизмы правоприменения, что еще больше усугубляет ситуацию и мешает эффективному управлению и надзору.

собности совета директоров и руководства высшего звена проводить надлежащий надзор за бизнесом и мешать эффективному банковскому надзору. В конечном итоге руководство высшего звена банка должно обеспечить, чтобы подобные структуры или деятельность не противоречили соответствующим законам и нормативам. Совет директоров должен рассмотреть вопрос приемлемости, а также установить определенные ограничения на проведение операций в подобных юрисдикциях или с использованием подобных структур и должен обеспечить, чтобы менеджеры высшего звена установили политику для выявления и управления всем разнообразием рисков, связанных с выше-названными структурами или деятельностью. Совет директоров или менеджеры высшего звена под руководством совета директоров должны документально зафиксировать процесс рассмотрения, авторизации и управления рисками, чтобы он был прозрачным для аудиторов и надзорных органов.

53. Помимо непосредственного риска, возникающего при функционировании банка в вышеназванных юрисдикциях или при ведении бизнеса через структуры, в которых либо отсутствует прозрачность, либо степень ее очень низка, банки также могут подвергаться опосредованному риску при предоставлении определенных услуг или создании непрозрачных структур от имени клиента<sup>31</sup>. Можно привести примеры, когда банк действует в качестве агента при создании компании или партнерства, предоставляя ряд трастовых услуг и зарабатывая финансовые сделки со сложной структурой для своих клиентов. Хотя данная деятельность зачастую бывает выгодной и служит законным целям бизнеса клиентов, в определенных случаях клиенты используют продукты и услуги, предоставляемые банками для занятия незаконной и ненадлежащей деятельностью. Это, в свою очередь, угрожает банкам, предоставляющим подобные услуги, существенными правовыми и репутационными рисками. Поэтому банки, занимающиеся подобной деятельностью, должны иметь надлежащую политику и соответствующие процедуры для выявления всех существенных рисков, возникающих при такой деятельности.

54. В этом случае совет директоров должен предпринять шаги для гарантии того, что при подобной деятельности банк хорошо осознает связанные с ней риски и управляет ими.

- Совет директоров должен обеспечить, чтобы менеджеры высшего звена следовали четко сформулированной политике в отношении ведения деятельности через корпоративные структуры или в юрисдикциях с низкой степенью прозрачности.

- Комитет по аудиту материнского учреждения должен осуществлять надзор за внутренним аудитом системы контроля в подобных структурах и при подобной деятельности и должен информировать ежегодно совет директоров о выявленных проблемах, существенных событиях или недостатках.

- При одобрении сложных финансовых структур, инструментов или продуктов используемых либо продаваемых в любом бизнес-подразделении банка должны применяться надлежащая политика, соответствующие процедуры и стратегии. Более того, совет директоров должен установить адекватную политику и поря-

док для периодической оценки использования банком и/или продажи таких структур, инструментов или продуктов как компонент регулярного анализа управления банком. Банки должны одобрять применение сложных финансовых структур, инструментов или продуктов, только если существенные финансовые, правовые и репутационные риски, возникающие при их использовании или продаже, можно адекватно оценить и ими можно управлять.

55. Совет директоров и менеджеры высшего звена могут повысить свою эффективность, установив требование, чтобы анализ системы внутреннего контроля включал не только «основные» направления бизнеса банка, но и деятельность, осуществляемую в юрисдикциях или через структуры (либо от имени самого банка, либо его клиентов), в которых отсутствует прозрачность. Такой анализ должен, например, основываться на регулярных инспекционных проверках внутренних аудиторов, анализе деятельности, направленной на то, чтобы она соответствовала поставленной изначально цели, анализе исполнения применяемых законов и нормативов, а также на оценке правовых и репутационных рисков, возникающих при подобной деятельности и ведении бизнеса через вышеназванные структуры. Частота проведения таких аналитических обзоров должна основываться на оценке риска, при этом правление должно обеспечить, чтобы совет директоров получил информацию о существовании любых выявленных серьезных рисках и управлении этими рисками.

56. Если совет директоров отвечает за общий надзор и утверждение политики банка, руководство высшего звена несет ответственность за выявление существенных рисков, возникающих при ведении банком глобальной деятельности, и управление такими рисками. Совет директоров и менеджеры должны повысить уровень должной осмотрительности, если банк функционирует в юрисдикциях или через сложные структуры либо предоставляет услуги клиентам там, где снижена прозрачность и это потенциально препятствует эффективному надзору. В этой связи совет директоров, менеджеры высшего звена в соответствии с инструкциями совета директоров должны обеспечить наличие надлежащей политики и соответствующих процедур с тем, чтобы:

- регулярно оценивать потребность ведения операций в юрисдикциях или через сложные структуры, в которых снижен уровень прозрачности;
- выявлять существенные риски, включая правовые и репутационные, связанные с вышеназванной деятельностью, оценивать их и управлять ими;
- установить надлежащий порядок одобрения сделок и новых продуктов, особенно связанных с выше-названной деятельностью (например, применяемые лимиты, меры для снижения правовых и репутационных рисков, а также информационные требования);
- установить определенные и четкие ожидания и ответственность в плане корпоративного управления для всех соответствующих подразделений и сфер бизнеса в рамках банковской организации;
- определить и понимать цель деятельности банка, обеспечить, чтобы практическое осуществление данной деятельности соответствовало предполагаемой цели;

<sup>31</sup> См. *Customer due diligence for banks*, Базельский комитет по банковскому надзору, октябрь 2001 г.

- следить за регулярной оценкой исполнения всех применимых законов и нормативов, а также внутренней политики банка;
- обеспечить, чтобы данная деятельность вписывалась в рамки системы внутреннего контроля, установленной головным офисом, а информация о ней также включалась в отчеты внешних аудиторов; а также
- обеспечить, чтобы информация, относящаяся к подобной деятельности и связанным с нею рискам, была легко доступна в головном офисе банка, сообщалась совету директоров и надзорным органам, включая достоверную информацию о целях, стратегиях, структурах, объеме, рисках и контроле за такой деятельностью, а также подлежала публичному раскрытию.

#### IV. Роль надзорных органов

57. Совет директоров банка и менеджеры высшего звена в первую очередь несут ответственность за результаты деятельности банка. Совет директоров должен быть **подотчетен акционерам за эффективное управление банком**. Ключевая роль надзорных органов заключается в содействии усилению корпоративного управления посредством анализа и оценки выполнения банком надлежащих принципов, описанных в разделе III. В этом разделе приводится ряд принципов, которые могут помочь надзорным органам оценить уровень корпоративного управления в банке.

**Надзорные органы должны давать банкам руководящие направления надлежащего корпоративного управления и проведения профилактических мер.**

58. При разработке руководства надзорные органы должны признавать, что банкам потребуется применять различные подходы к корпоративному управлению: пропорционально размеру, сложности, структуре и характеру рисков банка. В процессе надзора следует учитывать данные факторы при оценке корпоративного управления в банке.

Надзорные органы должны рассматривать корпоративное управление как один из элементов защиты вкладчиков.

59. При надлежащем корпоративном управлении принимаются во внимание не только интересы акционеров, но и интересы вкладчиков. Надзорные органы должны определить, что банки ведут свой бизнес таким образом, чтобы не нанести ущерб интересам вкладчиков. Следовательно, интересы вкладчиков должны рассматриваться в связи с любой применимой системой страхования вкладов, потребностью избежать «моральных рисков», которые могут быть результатом особых подходов к защите потребителя, и другими соответствующими принципами.

**Надзорные органы должны определить, принял ли банк разумные принципы и практические процедуры корпоративного управления, и если принял, то выполняет ли их эффективно.**

60. Важным элементом надзора со стороны надзорных органов за безопасностью и надежностью банка является понимание того, каким образом корпоративное управление влияет на характер рисков, принимаемых на себя банком. Надзорные органы должны оценить не только политику и процедуры в сфере корпоративного управления банка, но и то, каким образом банк выполняет принятую им политику и установленные процедуры. Надзорные органы должны предпола-

гать, что банки создают такие организационные структуры, которые включают соответствующую систему “сдержек и противовесов”. В нормативном руководстве особое внимание должно уделяться подотчетности и прозрачности.

61. Надзорные органы, равно как и органы лицензирования, должны получать необходимую информацию для оценки компетенции, опыта и честности лиц, кандидатуры которых предложены на должности директоров и менеджеров высшего звена. Соответствующие критерии должны включать следующие факторы (но не ограничиваться ими): 1) насколько тот вклад, который может внести конкретное лицо, имея соответствующие навыки и опыт, будет способствовать безопасным и надежным операциям банка, и 2) любая судимость, или информация об уголовной деятельности лица, или отрицательное суждение регулятора, по мнению надзорного органа, не позволяет такому лицу занимать важную позицию в банке. Более того, надзорные органы должны установить, есть ли у совета директоров и менеджеров высшего звена конкретных учреждений принятый порядок для анализа выполнения их обязанностей и ответственности. В этом плане может быть полезным встретиться с директорами и менеджерами высшего звена в рамках постоянного ведущегося надзора.

**Надзорные органы должны оценивать качество как банковского аудита, так и осуществления функций внутреннего контроля.**

62. Надзорные органы должны оценить, есть ли у банка эффективные механизмы, посредством которых совет директоров и менеджеры высшего звена осуществляют свои обязанности по контролю. Такие механизмы включают внутренний и внешний аудит, управление рисками и контроль за исполнением законов и нормативов. В этой связи надзорные органы должны оценить эффективность контроля за работой соответствующих подразделений со стороны совета директоров.

Для этого (с согласия менеджеров высшего звена, если таковое необходимо) можно провести встречи с внутренними и внешними аудиторами, с руководителем отдела управления рисками, сотрудниками, осуществляющими контроль за соответствием законам и нормативам, а также с другими ключевыми сотрудниками, отвечающими за внутренний контроль. Надзорные органы должны обеспечить проведение отделом внутреннего аудита независимого, полного и эффективного анализа управления рисками в банке и системы внутреннего контроля. Надзорные органы должны оценить адекватность системы внутреннего контроля, которая способствует эффективному управлению. Очень важно, чтобы эффективный внутренний контроль был не только четко определен в политике и процедурах банка, но и осуществлялся на должном уровне.

**Надзорным органам следует оценивать эффективность структуры банковской группы.**

63. Надзорные органы должны иметь возможность получить информацию относительно структуры группы, к которой принадлежит банк. Например, управляющие по требованию надзорных органов должны предъявить полный список структур, связанных с банком, а также список видов бизнеса, которыми занимается группа. Информация относительно структуры группы должна позволить оценить компетентность и соответствие занимаемому положению основных акционе-

ров и директоров материнской компании, а также адекватность процесса контроля в рамках группы, включая координацию аналогичных функций на уровне отдельного банка и всей группы. Надзорные органы также должны обеспечить наличие адекватной отчетности банка перед советом директоров группы, а также должный уровень коммуникации между ними, принимая во внимание все существенные риски и другие вопросы, которые могут оказать влияние на группу (т.е. принцип «знай свою структуру», применимый в отношении всей группы). Если банк или группа, в которую он входит, работает на международном уровне, банковские надзорные органы разных стран должны сотрудничать и обмениваться информацией в целях повышения эффективности надзора и экономии усилий надзорных органов<sup>32</sup>. Если банки ведут свой бизнес в юрисдикциях или через структуры, которые мешают прозрачности, соответствующие государства должны проводить работу по принятию законов и нормативов, позволяющих банковскому надзорному органу получить и проанализировать документацию по процедуре банковского анализа и предоставления разрешений, а также предпринять надлежащие надзорные действия по устранению недостатков и неприемлемой деятельности, если таковые необходимы.

**Надзорный орган должен выносить на рассмотрение совета директоров и старшего руководства проблемы, обнаруженные в ходе надзорной деятельности.**

64. Слабое корпоративное управление может быть либо причиной, либо симптомом более серьезных проблем, которые достойны внимания надзорного органа. Надзорные органы должны быть внимательны к любым предупреждающим сигналам об ухудшении ситуации в управлении банковской деятельностью. Если надзорные органы считают, что банк взял на себя риск, который он не в состоянии в полной мере ни оценить, ни проконтролировать, необходимо призвать к ответственности совет директоров и менеджеров высшего звена и потребовать, чтобы своевременно были приняты коррективные меры.

### **V. Создание среды, способствующей надлежащему корпоративному управлению**

65. Базельский комитет признает, что основная ответственность за надлежащее корпоративное управление лежит на советах директоров и менеджерах высшего звена. Кроме того, как уже говорилось в разделе IV, банковские надзорные органы выполняют важнейшую роль в разработке директив для банков и оценке практики корпоративного управления в банках. Существует, однако, и много иных сторон, которые могут способствовать совершенствованию надлежащего корпоративного управления:

- акционеры — посредством активного и информированного осуществления своих прав;
- вкладчики и другие клиенты — посредством отказа от ведения бизнеса с банком, который проявил себя ненадлежащим образом;
- аудиторы — посредством прочно установившейся и квалифицированной профессии, стандартов аудита

и направления информации советам директоров, менеджерам высшего звена и надзорным органам;

- профессиональные банковские ассоциации — посредством инициатив, относящихся к добровольному принятию принципов банковской индустрии и договоренности о принятии надлежащей практики и публикации таковой;
- профессиональные консультационные фирмы и консультанты по вопросам банковских рисков — посредством оказания помощи банкам в осуществлении надлежащего корпоративного управления;
- государства — посредством издания законов, нормативов, правоприменения и эффективной судебной системы;
- кредитные рейтинговые агентства — посредством анализа и оценки влияния практики корпоративного управления на параметры рисков, принимаемых на себя банком;
- регуляторы рынка ценных бумаг, фондовые биржи и другие саморегулируемые организации — посредством раскрытия информации и публикации требований по листингу;
- сотрудники — посредством выражения своей озабоченности относительно незаконных или неэтичных действий либо других недостатков корпоративного управления.

66. Как отмечалось выше, корпоративное управление можно совершенствовать при решении ряда правовых вопросов, например:

- защита и укрепление прав акционеров;
- четкое объяснение руководящей роли корпоративных органов;
- обеспечение среды, в которой корпорации будут вести свой бизнес без взяток и коррупции; а также
- поощрение объединения интересов менеджеров, сотрудников и акционеров путем принятия соответствующих законов, нормативов и иных мер.

Все эти шаги помогут стимулировать здоровую деловую и правовую среду, которая будет способствовать надлежащему корпоративному управлению и относящимся к нему инициативам надзорного органа.

67. Комитет признает, что у некоторых стран могут возникать особые проблемы при совершенствовании корпоративного управления. Основа и механизм корпоративного управления, которые появились в экономически развитых странах, такие как эффективная законодательная база и порядок надзора, независимая судебная система и эффективные рынки капитала, могут быть либо слабыми, либо вообще отсутствовать во многих странах с экономикой переходного периода. Совершенствование правовой базы и механизмов корпоративного управления должно стимулироваться такими благами, как возросшая производственная эффективность, более широкий доступ к дешевому финансированию и лучшая репутация. Такого прогресса можно будет достичь со временем, поскольку страны развиваются разными темпами, начиная с уровня минимального исполнения требований закона и нормативных актов и приходя ко все возрастающей приверженности надлежащему (корпоративному) управлению.

<sup>32</sup> Это соответствует положениям *Principles for the supervision of banks' foreign establishments* (также документ известен как Базельский конкордат). Базельский комитет по банковскому надзору, май 1983 г., а также последующие документы Базельского комитета по сотрудничеству между надзорными органами и надзорными органами принимающего и иностранного государства.