

STANDARDELE UNEI BUNE GUVERNANȚE CORPORATIVE ÎN SISTEMUL BANCAR



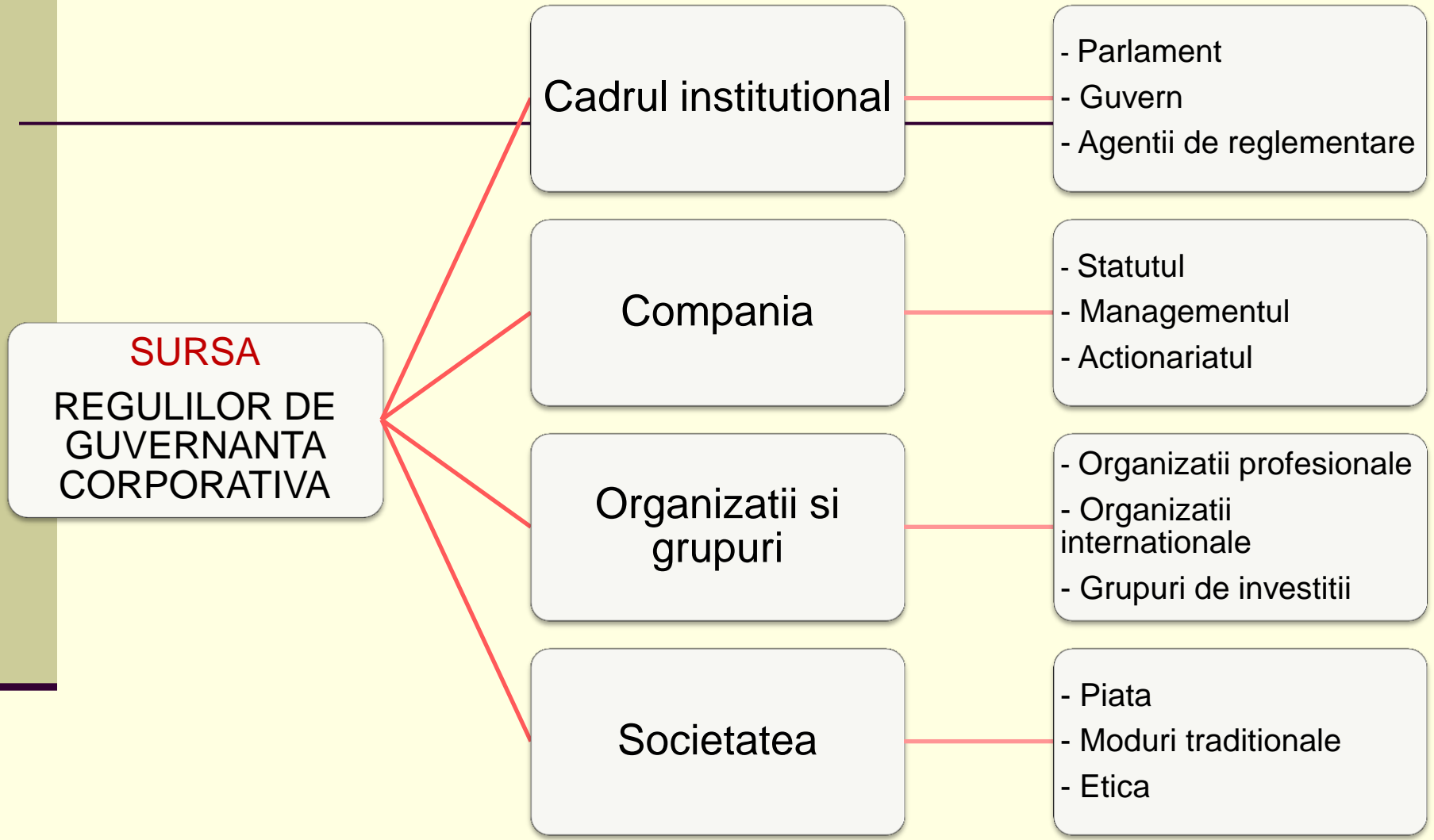
CUPRINS

- I. Conceptul de guvernanză corporativă
- II. Cadrul internațional și național de reglementare
- III. Principiile guvernanzei corporative
- IV. Standarde ale unei guvernanzے corporative efective



I. Ce este *gubernanța corporativă*?

- **concept** care acoperă diferite aspecte despre modul în care o organizație este gestionată, condusă și reglementată;
- a apărut și s-a dezvoltat în secolul trecut, sub influența mediului economic;
- “**sistemul** prin care companiile sunt conduse și controlate în beneficiul tuturor părților interesate” – Cadbury Report, 1992;
- “**un set de relații** între managementul companiei, board-ul său, acționarii și alte părți interesate” – OECD;
- **furnizează** structura prin care sunt stabilite obiectivele companiei, mijloacele de realizare a acestor obiective și de monitorizare a performanței;
- **totalitatea sistemelor și a proceselor** implementate pentru a conduce și a controla o companie cu scopul de a-i crește performanța și valoarea.



Părți interesate de o bună guvernanță corporativă

- acționarii;
- angajații;
- investitorii;
- furnizorii;
- clienții;
- comunitatea.



Succes vs. eșec

- O **bună guvernanță corporativă**:
 - a) **furnizează** stimulente adecvate pentru board și managementul companiei pentru a-și atinge obiectivele;
 - b) **facilitează** monitorizarea efectivă;
 - c) **încurajează** utilizarea cât mai eficientă a resurselor.

- **Eșecul în guvernanța corporativă** include:
 - a) o **insuficientă supraveghere** a managementului superior de către board;
 - b) un **inadecvat** management al **riscului**;
 - c) **structuri și activități netransparente** și nejustificat de complexe.



II. Guvernanta corporativa in plan international

- Necesitatea promovării unei bune guvernante corporative a apărut, mai ales, o dată cu începutul crizei financiare (2007-2008);
- OECD, Banca Mondială, Asociația Commonwealth de Guvernanta Corporativa și Basel Committee sunt interesate în promovarea unei bune guvernante corporative în beneficiul economiilor statelor și al societății ca întreg;
- OECD, Banca Mondială, Asociația Commonwealth de Guvernanta Corporativa și Basel Committee au stabilit principiile guvernantei corporative.



Comitetul Basel pentru Supraveghere Bancară (BCBS)

- Înființat în 1974 de guvernatorii băncilor centrale ai G 10: Belgia, Canada, Elveția, Franța, Germania, Italia, Japonia, Marea Britanie, Olanda, Suedia, SUA;
- **obiectiv:** *îmbunătățirea calității supravegherii bancare* în întreaga lume prin încurajarea convergenței abordărilor și a standardelor;
- oferă un ***forum pentru cooperare*** în domeniul supravegherii bancare;
- întocmește ***ghiduri de bune practici*** și ***standarde*** privind supravegherea bancară.

-
- ***Acordul Basel III*** este un set cuprinzător de măsuri de reformă care vizează:
 - ✓ Îmbunătățirea capacității sectorului financiar de a absorbi șocurile generate de dinamica financiară și economică, oricare ar fi sursa;
 - ✓ Îmbunătățirea gestionării riscurilor și a guvernantei corporative;
 - ✓ consolidarea transparenței băncilor și prezentări de informații.

 - Reformele-țintă avute în vedere:
 - un nivel micro-prudențial de reglementare a activității bancare, care să contribuie la creșterea rezistenței instituțiilor financiare pe perioadele de stres.
 - un sistem de atenuare a riscurilor la nivelul macro-prudențial, care să aibă în vedere întregul sector bancar, precum și amplificarea pro-ciclicității acestor riscuri de-a lungul timpului.

Regulamentul (UE) nr. 575/2013 al Parlamentului European și al Consiliului din 26 iunie 2013 privind cerințele prudențiale pentru instituțiile de credit și firmele de investiții și de modificare a Regulamentului (UE) nr. 648/2012 – direct aplicabil la nivel național.

CRD IV (Directiva nr. 2013/36/UE):

- transpune la nivel european Acordul Basel III cu privire la accesul la activitatea instituțiilor de credit și supravegherea prudențială a instituțiilor de credit și a firmelor de investiții;

- Principalele **elemente de noutate** aduse în domeniul guvernantei corporative:

✓ definirea organului de conducere;

✓ stabilirea de cerințe privind organul de conducere: componență, selecția membrilor (având în vedere principiul diversității, cunoștințele, calificările, experiența);

✓ principiul proporționalității: reiterarea principiului în funcție de natura, amploarea și complexitatea riscurilor aferente modelului de afaceri, obligativitatea constituirii unui comitet de nominalizare și a unui comitet de administrare a riscurilor semnificative de către instituțiile de credit, componența și responsabilitățile comitetelor respective, existența unei funcții de administrare a riscurilor și a unui coordonator al acesteia;

CADRUL NAȚIONAL DE REGLEMENTARE

Directiva nr. 2013/36/UE este transpusă în legislația națională prin:

✓ **legislația primară** - OUG nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 227/2007, cu modificările și completările ulterioare;

✓ **legislația secundară** - Regulamentul BNR nr. 5/2013 privind cerințe prudențiale pentru instituțiile de credit;

În domeniul guvernancei corporative, **cele mai importante modificări** sunt aduse OUG nr. 99/2006 :

- introducerea de prevederi referitoare la o guvernanță corporativă eficace în cadrul instituțiilor de credit, menită să contribuie la evitarea asumării de riscuri excesive și care să permită BNR monitorizarea gradului de adecvare al mecanismelor privind cadrul de administrare al unei instituții de credit;
- introducerea unor principii și standarde care să fie aplicate luând în considerare natura, extinderea și complexitatea activităților instituțiilor de credit.

III. Principii ale guvernantei corporative

- **asigurarea bazelor unui cadru** pentru o guvernanta corporativa eficienta;
- **asigurarea drepturilor** actionarilor;
- **tratament echitabil** pentru toti actionarii;
- **recunoasterea rolului** tuturor partilor implicate in guvernanta corporativa;
- **neacceptarea** ca directorii sa ocupe pozitii in care se afla in conflict de interese;
- **nevoia** ca managerii insisi sa fie multumiti de sistemul de identificare, monitorizare si gestionare a riscurilor;

-
- ***existența unui audit intern efectiv*** supravegheat de comitetul de audit;
 - ***dezvoltarea și implementarea*** unor procese și proceduri transparente;
 - ***existența unor politici*** clare care stabilesc responsabilitățile, obligațiile și îndatoririle board-ului;
 - ***necesitatea*** ca board-ul să stabilească indicatori de performanță pentru CEO și managementul superior în vederea creării unui sistem efectiv de monitorizare a performanței;
 - ***necesitatea unui sistem de control*** adecvat care să se asigure că board-ul respectă toate cerințele de reglementare aplicabile.

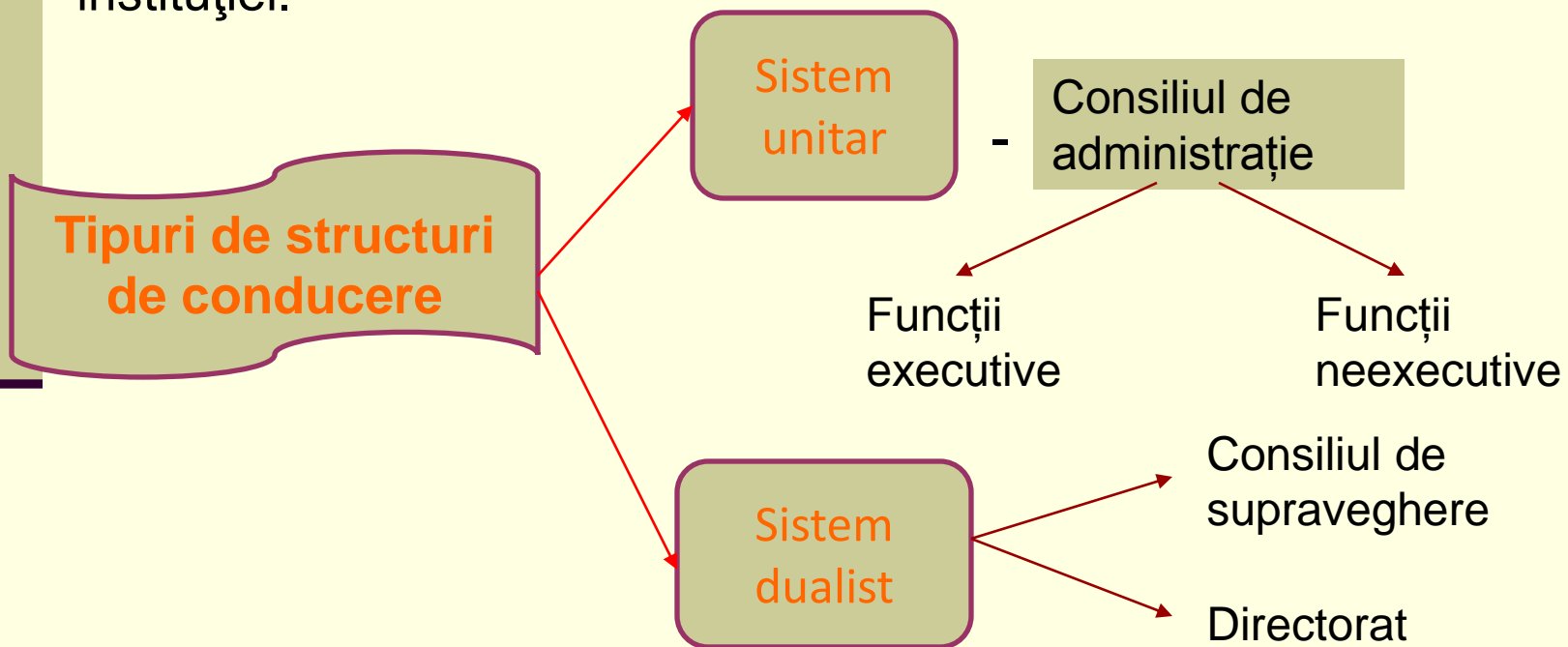
IV. **Standarde** ale unei guvernante corporative efective

- organizația să fie *condusă și controlată efectiv de board*;
- să existe o *divizare a responsabilităților*: de supraveghere și executive;
- să mențină *echilibrul* între conducerea executivă și non-executivă, astfel încât niciun grup să nu devină dominant;
- board-ul să dețină *informații de management de calitate* pentru a fi capabil să-și exercite efectiv funcția;
- *procedurile* de numire a membrilor board-ului să fie *transparente*;
- anual, membrii board-ului *să-și evalueze* riguros propria performanță;
- membrii board-ului să fie *aleși la intervale regulate*;
- *plata* directorilor să fie *satisfăcătoare*, dar nu excesivă și să se afle în strânsă relație cu performanța companiei și

-
- *plata* directorilor să fie *transparentă*, iar aceștia să nu fie implicați în stabilirea nivelului de plată;
 - board-ul să prezinte o *evaluare echilibrată a poziției financiare* a companiei și a perspectivelor;
 - board-ul să mențină *un dialog satisfăcător* cu acționarii, bazat pe înțelegerea comună a obiectivelor;
 - board-ul să utilizeze *adunarea generală a acționarilor ca mijloc de comunicare și de stimulare* a participării acestora;
 - board-ul să mențină un *sistem solid de control intern și de management al riscului*;
 - să existe un cadru *formal transparent* necesar implementării procedurilor de raportare financiară și control intern, precum și menținerii unei relații adecvate cu auditorii, inclusiv prin crearea unui comitet de audit.

Structura de conducere

Structură de conducere → organul de administrare și de conducere a unei instituții care cuprinde funcția de supraveghere și de conducere, care are competența finală în luarea deciziilor și este abilitat să stabilească strategia, obiectivele și orientarea generală a instituției.



Componenta, numirea și succesiunea membrilor structurii de conducere

- Structura de conducere trebuie să aibă un **număr adecvat** de membri și o **componentă corespunzătoare**, să instituie politici de selectare, monitorizare și planificare a succesiunii membrilor săi.
- O instituție trebuie să stabilească **dimensiunea și componenta** structurii sale de conducere în funcție de dimensiunea și complexitatea instituției și de natura și sfera de cuprindere a activităților sale. Modul de selectare a membrilor structurii de conducere trebuie să asigure un nivel suficient de expertiză colectivă.
- Structura de conducere trebuie **să identifice** și **să selecteze** candidați calificați și experimentați și să asigure planuri de succesiune adecvate pentru membrii săi, acordând toată atenția cuvenită oricăror alte cerințe juridice privind componenta, numirea și succesiunea membrilor.

Angajamentul, independența și gestionarea conflictelor de interese în cadrul structurii de conducere

Membrii conducerii trebuie:

- să participe în mod **activ** la activitatea instituției și să aibă capacitatea de a lua decizii și de a emite opinii corecte, obiective și independente;
- să asigure faptul că există un nivel suficient de **expertiză** și independență a acesteia;
- să aibă un număr **limitat** de mandate sau de alte activități profesionale cărora să le consacre mult timp;
- să fie capabili **să acționeze** în mod obiectiv, critic și independent;
- să aplice o politică scrisă de **gestionare a conflictelor** de interese pentru membrii săi;
- stabilească **practici** și **proceduri adecvate** de guvernanță internă pentru propria organizare și funcționare;
- să se reunească **periodic** pentru a-și îndeplini responsabilitățile în mod adecvat și eficace.

Responsabilitățile structurii de conducere

- **proiectarea strategiei generale de afaceri** a instituției având în vedere cadrul juridic și de reglementare în vigoare, luând în considerare interesele financiare pe termen lung și solvabilitatea acesteia;
- **stabilirea strategiei și a politicii generale de risc**, inclusiv a toleranței/apetitului la risc și a cadrului de administrare a riscurilor;
- **stabilirea valorii și a distribuției capitalului intern**, cât și ale fondurilor necesare pentru acoperirea riscurilor instituției;
- **stabilirea unei structuri organizatorice** solide și transparente dispunând de canale de comunicare și raportare eficace;
- **definirea și implementarea politicii** privind numirea și succesiunea persoanelor care dețin funcții-cheie în cadrul instituției;

-
- ***crearea unui cadru de remunerare*** conform strategiilor de risc ale instituției;
 - ***definirea și implementarea unui cod*** care să stabilească standarde ridicate de etică și conduită;
 - ***crearea unui cadru de control intern*** adecvat și eficace, care include funcții eficiente de control al riscurilor, de conformitate și de audit intern;
 - ***crearea unui cadru adecvat de raportare*** financiară și contabilă;
 - ***revizuirea și adaptarea periodică*** a acestor politici și strategii;
 - ***comunicarea adecvată*** cu autoritățile de supraveghere și alte părți interesate.

Funcția de *supraveghere* a structurii de conducere trebuie:

- ***să fie pregătită și capabilă*** să conteste și să revizuiască în mod critic și constructiv propunerile, explicațiile și informațiile furnizate de membrii structurii de conducere în funcția sa de conducere;
- ***să monitorizeze*** dacă strategia, toleranța/apetitul la risc și politicile instituției sunt implementate în mod consecvent și dacă standardele de performanță sunt menținute în conformitate cu interesele financiare pe termen lung și solvabilitatea companiei;
- ***să monitorizeze performanța*** membrilor funcției de conducere a structurii de conducere în raport cu respectivele standarde.

Comitetele specializate ale structurii de conducere

Comitetul de audit

- monitorizează eficacitatea sistemelor de control intern, de audit intern și de administrare a riscurilor de la nivelul instituției;
- supraveghează auditorii externi ai instituției de credit;
- propune structurii de conducere spre aprobare remunerarea și revocarea auditorilor externi;
- analizează și aprobă sfera de cuprindere și frecvența auditului intern;
- analizează rapoartele de audit;
- verifică adoptarea la timp de către conducerea superioară a măsurilor necesare pentru remedierea deficiențelor constatate;
- supraveghează implementarea de politici contabile de către instituția de credit;

Comitetul de administrare a riscurilor

- este responsabil pentru consilierea structurii de conducere în privința toleranței/apetitului la risc și a strategiei de risc actuale și viitoare ale instituției și pentru supravegherea implementării respectivei strategii.

Comitetul de remunerare

- aprobă și supraveghează principiile generale ale politicii de remunerare a instituției;
 - supraveghează aplicarea politicii de remunerare, pentru a asigura funcționarea acesteia conform scopului prevăzut.
-

Comitetul de nominalizare

- identifică și recomandă candidați pentru ocuparea posturilor vacante din cadrul organului de conducere;
- evaluează periodic structura, mărimea, competența și performanța organului de conducere;
- evaluează periodic cunoștințele, competențele și experiența fiecărui membru al organului de conducere;
- revizuieste periodic politica organului de conducere privind selecția și numirea membrilor conducerii superioare;
- decide cu privire la raport echitabil între bărbați și femei în structura organului de conducere;
- supraveghează ca procesul decizional al organului de conducere să nu fie dominat de nicio persoană sau grup mic de persoane în detrimentul instituției de credit.

Controlul intern

- Controlul intern al unei instituții de credit presupune:
 - a) existența unui **cadru solid** aferent controlului intern;
 - b) existența unor **funcții independente de control**;
 - c) **independența** față de funcțiile operaționale și de suport;
 - d) **stabilirea** la un nivel ierarhic adecvat;
 - e) **linii de raportare** direct către organul de conducere;
 - f) **resurse** suficiente și **personal calificat**;
 - g) acces nelimitat la **informații**;
 - h) **independența obiectivelor** de control față de cele de business.

Structura de control intern

- Cadrul de control intern al unei instituții trebuie să asigure:
 - **operațiuni** eficace și eficiente, **control** adecvat al riscurilor;
 - **desfășurarea prudentă a activității**, fiabilitatea informațiilor financiare și nefinanciare raportate intern și extern;
 - **conformitatea cu legile**, reglementările, cerințele de supraveghere și normele și deciziile interne ale instituției;
 - un **proces decizional** clar, transparent și documentat, cu o alocare clară a responsabilităților și a competenței;
 - **funcții de control** independente instituite la un nivel ierarhic adecvat și raportare directă structurii de conducere;
 - **număr adecvat de angajați** calificați în cadrul funcțiilor de control (atât la nivelul societății-mamă, cât și al filialelor din cadrul grupului);
 - **transmiterea periodică** de către funcțiile de control către structura de conducere de rapoarte oficiale privind deficiențele majore identificate.

Structura de control intern

First line defense:

- segregare atribuțiuni;
- control dual;

Secunde line defense:

- funcția de administrare a riscurilor;
- funcția de conformitate;

Third line defense:

- funcția de audit intern.

Sisteme informaționale și continuitatea activității

- Sistemele informaționale și de comunicare să fie **eficiente** și **credibile**, să acopere toate activitățile semnificative ale instituției de credit.

- Continuitatea activității are la bază:
 - a) planuri pentru situații neprevăzute și de continuitate a activității;
 - b) planuri de redresare pentru resursele critice în vederea redresării activității și reveniri la procedurile normale de desfășurare a activității.

Transparența guvernantei interne

- în plan intern, **strategiile și politicile se comunică** tuturor angajaților;
- **angajații să înțeleagă și să adere** la politicile și procedurile aferente atribuțiilor și responsabilităților lor
- **instituția de credit să își prezinte poziția** actuală și planurile de viitor într-o manieră clară, echilibrată, exactă și la timp;
- în plan extern, **instituția de credit să facă publice** cel puțin următoarele informații:
 - structurile și politicile sale de guvernare, precum și obiectivele, structura organizatorică, cadrul de guvernare internă;
 - natura, extinderea, scopul și substanța economică a tranzacțiilor cu părțile afiliate și părțile aflate în relații speciale;
 - modul de stabilire a strategiei de afaceri și de risc;
 - comitetele instituite și mandatele și componența acestora;
 - cadrul său de control intern și modul de organizare a funcțiilor de control;
 - informații semnificative privind rezultatele sale financiare și operaționale.

Etică, valori corporative, conflicte de interese

Structura de conducere trebuie:

- să *dezvolte* și să *promoveze* **standarde etice și profesionale** ridicate;
- să *dispună* de **politici clare** privind modul de îndeplinire a acestor standarde.

Structura de conducere trebuie:

- să *stabilească*, să *implementeze* și să *mențină* **politici** eficace de identificare a conflictelor de interese existente și potențiale.

Vă mulțumesc pentru atenția acordată!

Ionel Fierăscu
Director Direcția Conformitate Bancară
Raiffeisen Bank