

## نظام راهبری مطلوب،

# ضامن کارایی نظارت بانکی است

مجتبی کردنوری

به طور کلی، نظارت بانکها از سه طریق انجام می‌پذیرد:

- ۱) نظارت برون‌سازمانی که مختص بانک مرکزی و حسابرسان مستقل است.
- ۲) نظارت صاحبان سهام.
- ۳) کنترل‌های داخلی.

حسابرسی، به‌وسیله حسابرسان مستقل و کسب گزارش‌های لازم عملی می‌شود تا اولاً، نحوه انجام امور بانک روشن و آشکار شود و ثانیاً، گزارش‌ها به عنوان ابزار کار نظارتی مهم در اختیار دولت و بانک مرکزی قرار گیرند، تا در کنار نظارت‌های معطوف به تطابق عملیات بانک با مقررات، حفظ و تقویت ارزش پول ملی و از بابت حفظ حقوق کسانی که به نحوی در عملکرد ذینفع‌اند، در مدنظر قرار گیرد.

دیگر نهاد برون‌سازمانی که عهده‌دار نظارت است، بانک مرکزی است و نظارت این بانک بر بانک‌ها همواره به "شیوه نظارت تطبیقی" با حضور در بانک و کسب اطمینان از صحت رویه‌ها و دستورالعمل‌های حسابداری بانک‌ها بوده و هست، به نحوی که به تصویری واقعی از موقعیت مالی و سودآوری بانک نایل آید. اهداف این نظارت حصول اطمینان از نظر سلامت مالی، مدیریت مطلوب و حفظ منابع سپرده‌گذاران در بانک می‌باشد.

در سال ۱۹۹۷ کمیته بال توصیه‌های مهمی در ارتباط با نظارت داشت و "نظارت کارا و موثر" بانک را حول محوریت ۲۵ اصل کلیدی می‌دانست، و این کنترل تمام‌دوران فعالیت بانک از سال تاسیس تا اتمام فعالیت را بر مبنای ریسک پوشش می‌داد. بانک مرکزی ایران در اواخر دهه ۷۰، بالاخره با چندین سال تاخیر و دیرتر از حتی کشورهای کوچک آسیایی، بدین قافله پیوست و با برخورداری از همکاری سازمان‌های بین‌المللی و به‌ویژه صندوق بین‌المللی پول (IMF) توصیه‌های

کمیته بال در زمینه نظارت را در دستور کار قرار داد (دولتی بودن بانک‌ها می‌تواند یکی از علل این تاخیر باشد)، ولی گسترش شعب بانک‌ها که از مرز ۱۷۰۰۰ می‌گذشت، ادامه راه را دشوار می‌کرد و گرایش به شیوه پیشنهادی را سرعت می‌داد و نهایتاً تغییر وضعیت نظارتی از شیوه تطبیقی به سمت نظارت مبنی بر ریسک پایه‌گذاری شد و نگاه‌های جدید بیشتر به سوی سرمایه پایه، نسبت کفایت سرمایه، تسهیلات و تعهدات کلان، وضعیت بازار و... جلب شد. سپس تجدیدساختار جدید نظارتی با تمرکز روی شناسایی ریسک در بانک‌ها و همچنین تطبیق عملیات بانکی با مقررات، نظارت‌های غیرحضوری و حضوری را لازم و ملزوم یکدیگر می‌دانست، به نحوی که فرایند نظارت غیرحضوری به جمع‌آوری اطلاعات دقیق و به‌روز، تجزیه و تحلیل مالی و ریسک‌ها و رتبه‌بندی CARMEL و پیشنهادهای اقدامات اصلاحی و نظارت حضوری از طریق حضور در بانک، عمدتاً با استناد به مسایل مندرج در گزارش بازرسی غیرحضوری صورت می‌گرفت.

فقدان نیروی انسانی، نبود اطلاعات و آمار جامع و به‌روز، نظارت‌گریزی بانک‌ها، خدشه‌پذیری اجزای سیستم نظارتی کارآمد از قبیل رژیم حقوقی نظارتی و محیط حقوقی و حسابداری بانکی (قدرت استقلال بانک مرکزی) و تغییرات حاصله در مجمع عمومی بانک و شورای پول و اعتبار، از جمله چالش‌های بانک مرکزی در دستیابی به حصول نتیجه تا این زمان بوده‌اند.

در بحث نظارت اعضای هیات‌مدیره نیز ابتدا باید اشاره‌ای به شمه‌ای از وظایف این گروه به شرح زیر داشت:

- تصویب استراتژی و سیاست‌های مهم بانک.
- اطمینان از وجود و استقرار یک سیستم کنترل داخلی کارا و موثر.

هدف نظارت بانک مرکزی، همانا حصول اطمینان از نظر سلامت مالی، مدیریت مطلوب و حفظ منابع سپرده‌گذاران در بانک می‌باشد.

لزوم نظارت در بانک، در جزء جزء وظایف هیات‌مدیره بانک مستتر است.

- درک و تشخیص ریسک‌های مهمی که بانک با آن مواجه است و تعیین سطوح قابل قبول انواع ریسک‌ها.  
- اطمینان از مدیریت اجرایی بانک در شناخت و کنترل انواع ریسک‌ها.  
- اطمینان از مدیریت اجرایی بانک نسبت به اثربخشی سیستم کنترل داخلی همراه با مراقبت و نظارت بر آن.  
- تصویب ساختار سازمانی بانک.  
- استقرار کمیته حسابرسی مستقل با مسوولیت یکی از اعضای غیرموظف هیات‌مدیره کاربرد و تعامل و ارتباط با ادارات مالی و بازرسی.

لزوم نظارت در بانک، در جزء جزء وظایف هیات‌مدیره بانک مستتر است و اهمیت این امر ناشی از آن است که هیات‌مدیره مسوولیت نظارت بر مدیریت اجرایی را دارد و مدیریت اجرایی نیز مسوولیت عملیات بانک را عهده‌دار است. مدیریت اجرایی باید در مورد اجرای مطلوب برنامه‌ها و سیاست‌های مصوب هیات‌مدیره، احساس مسوولیت کند و ضمن مدیریت مناسب و صیانت از دارایی‌ها و افزایش کارایی بانک، جوابگوی هرگونه سوال احتمالی از سوی هیات‌مدیره باشد، و هیات‌مدیره نیز به‌نوبه خود باید در مقابل سهامداران و سایر طرف‌های ذینفع پاسخگو باشد. درنهایت، کلیدی‌ترین وظیفه در بانک به‌عهد هیات‌مدیره است، زیرا هیات‌مدیره مسوول نهایی سلامت و ایمنی عملیات بانک است.

در ارتباط با وظایف هیات عامل بانک نیز باید اشاره شود که بیشترین دغدغه مدیریت اجرایی بانک، تطابق‌نداشتن عملکرد و عملیات بانک با مصوبات و مقررات بانکی است و به‌همین علت، استقرار سیستم کنترل داخلی کارآمد و موثر برای بانک از اولویت ویژه برخوردار بوده، به‌نحوی که این سیستم متناسب با ماهیت و بزرگی فعالیت‌های بانک باشد.

هدف از وجود این سیستم، کسب اطمینان نسبت به این امر است که فعالیت‌های بانک با شیوه‌ای احتیاط‌آمیز و براساس سیاست‌ها و استراتژی‌های مصوب هیات‌مدیره انجام می‌شود و این هدف کلی شامل سه‌گروه اهداف مهم بانکی است:

- (۱) اهداف عملیاتی که مربوط به کارایی فعالیت‌های بانک در استفاده بهینه از دارایی‌هاست.
- (۲) اهداف اطلاعاتی، به اطلاعات و گزارش‌های

قابل اعتماد و جامع اطلاق می‌شود.  
(۳) اهداف تطبیقی، مبنی بر این است که فعالیت‌های بانک منطبق با قوانین و مقررات و ضوابط نظارتی باشد.  
با مقدمه فوق می‌توان به وظایف کلیدی هیات‌عامل یا مدیریت اجرایی بانک به شرح زیر اشاره نمود:  
- اجرای دقیق استراتژی‌ها و سیاست‌های مصوب هیات‌مدیره.  
- استقرار ساختار سازمانی مناسب برای انجام وظایف محوله.

- مراقبت و توجه و نیز اشاعه فرهنگ کنترل.  
- فعالیت‌های کنترلی و تفکیک وظایف و مسوولیت‌ها.  
- کنترل و نظارت بر عملیات و رفع نقایص و کاستی‌ها.  
- استقرار و به‌اجر گذاشتن سیاست‌های کنترل داخلی و نظارت و اجرا.

- اطمینان از این امر که مسوولیت‌های محول شده به‌درستی انجام می‌شوند.  
- توسعه و درک عمیق‌تر جریان تشخیص، اندازه‌گیری، نظارت و کنترل انواع ریسک‌ها.

و سخن آخر به این جمع‌بندی می‌رسد که اجرای خوب و یا بد نظارت صاحبان سهام (هیات‌مدیره بانک) به همان میزان در سلامت بانک اثرگذار است، و چون حلقه‌ای مرتبط بر کنترل‌های داخلی بانک و نظارت بانک مرکزی تاثیر دارد. این نظارت کلیدی و مهم می‌تواند با انجام سیاست‌گذاری‌ها، انتخاب مدیریت و کنترل و نظارت مطلوب بر اجرای مصوبات و سیاست‌های بانک، یک نظام نظارتی کارا و موثر را ایجاد نماید.

براساس توصیه‌های کمیته بال، کنترل و نظارت بانکی زمانی می‌تواند به‌طور موثر انجام شود که یک نظام راهبردی مطلوب بر بانک حاکم باشد و در این راستا، ضروری است که یک نهاد نظارتی (بانک مرکزی) هم از وجود یک نظام راهبردی کارا در بانک‌های تحت نظارت خود اطمینان حاصل کند، ضمن این که بسیاری از کارشناسان مالی بین‌المللی و نهادهایی مانند صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی بر این باورند که حل بسیاری از مسایل و مشکلات بانک‌ها با توجه به ویژگی‌های خاص و بحران‌آفرینی این فعالیت، درگرو پیاده‌شدن یک نظام راهبردی کارآمد می‌باشد.

فقدان نیروی انسانی، نبود اطلاعات و آمار جامع و به‌روز، نظارت‌گریزی بانک‌ها، خدشه‌پذیری اجزای سیستم نظارتی کارآمد و تغییرات حاصله در مجمع عمومی بانک و شورای پول و اعتبار، از جمله چالش‌های بانک مرکزی در دستیابی به حصول نتیجه تا این زمان بوده‌اند.

کلیدی‌ترین وظیفه در بانک، به‌عهد هیات‌مدیره است، زیرا هیات‌مدیره مسوول نهایی سلامت و ایمنی عملیات بانک است.

**مطالب خودتان را برای درج در نشریه ارسال کنید.**