

## ПОГОДЖЕНО

Рішенням Правління  
ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»  
протокол №170524/01  
від 17.05.2024

Голова Правління



Олексій РУДНЄВ

## ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішенням Наглядової ради  
ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»  
протокол №2024060401  
від 04.06.2024

Заступник Голови Наглядової Ради



Анатолій КОСМІН

## ЗВІТ ПРО САМООЦІНКУ

### ПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО КОМІТЕТІВ

ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК» (далі – «Банк»)

Про результати діяльності у 2023 році (далі – «звітний період»)

#### 1. Оцінка складу Правління, структури та діяльності як колегіального органу.

Станом на початок звітнього періоду Правління Банку діяло у складі: Голова Правління - Руднев Олексій Миколайович; члени Правління: Заступник Голови Правління – Голеня Олександр Євгенович; Заступник Голови Правління - Клевацький Денис Сергійович; Головний бухгалтер – Літош Оксана Петрівна; Директор департаменту ризик-менеджменту – Войтків Микола Володимирович; Начальник управління фінансового моніторингу – Корженівський Ярослав Віталійович.

Протягом звітнього року у персональному складі Правління Банку відбулися зміни:

Рішенням Наглядової Ради Банку від 07.06.2023 (протокол №2023060701):

- задоволено заяву Корженівського Ярослава Віталійовича, начальника управління фінансового моніторингу, звільнено його із займаної посади за власним бажанням та припинено повноваження члена Правління Банку.

За результатами вищезазначених кадрових змін Правління Банку на кінець звітнього року діяло у складі: Голова Правління - Руднев Олексій Миколайович; члени Правління: Заступник Голови Правління – Голеня Олександр Євгенович; Заступник Голови Правління - Клевацький Денис Сергійович; Головний бухгалтер – Літош Оксана Петрівна; Директор департаменту ризик-менеджменту – Войтків Микола Володимирович.

Порядок призначення та звільнення членів Правління Банку, їхні повноваження визначені Статутом Банку, Положенням про Правління Банку, які розміщені у вільному доступі для всіх заінтересованих осіб на офіційному сайті Банку за посиланням: <https://accordbank.com.ua/ua/about/accounting/public-info/>.

З метою забезпечення ефективної роботи Правління Банку, уникнення конфлікту інтересів і дублювання повноважень членів Правління, закріплення персонального розподілу функцій і повноважень між членами Правління Банку у Банку діє також «Порядок персонального розподілу функцій і повноважень між членами Правління Банку» (діюча редакція затверджена рішенням Наглядової ради Банку від 09.01.2024, протокол №2024010901).

З метою забезпечення ефективного корпоративного управління у Банку діють комітети Правління Банку, які станом на 01.01.2024 року мали такий персональний склад:

- **Кредитний комітет Банку:**  
*Голова комітету:*  
**Лозінський В.А.** - директор Департаменту безпеки,  
*Заступник Голови комітету:*  
**Руднєв О.М.** - Голова Правління,  
*Члени комітету:*  
**Клевацький Д.С.** - Заступник Голови Правління, член Правління,  
**Голеня О.Є.** - Заступник Голови Правління, член Правління,  
**Войтків М.В.** - директор Департаменту ризик-менеджменту, член Правління.
  
- **Малий кредитний комітет Банку:**  
*Голова комітету:*  
**Лозінський В.А.** - директор Департаменту безпеки / **Шевчук О.Ф.** - начальник Управління економічної безпеки - заступник директора Департаменту безпеки (в разі відсутності Лозінського В.А., у порядку заміщення),  
*Члени комітету:*  
**Войтків М.В.** - директор Департаменту ризик-менеджменту, член Правління / **Романцов І.Д.** - начальник Управління кредитних ризиків Департаменту ризик-менеджменту (в разі відсутності Войтківа М.В., у порядку заміщення);  
**Голеня О.Є.** – Заступник Голови Правління, член Правління / **Кутас О.В.**- директор Департаменту розвитку карткового бізнесу та споживчого кредитування (в разі відсутності Голеня О.Є., у порядку заміщення);  
**Клевацький Д.С.** - Заступник Голови Правління, член Правління / **Галко Д.О.** директор Департаменту корпоративних продажів (в разі відсутності Клевацького Д.С., у порядку заміщення).
  
- **Тендерний комітет Банку:**  
*Голова комітету:*  
**Олійник І.А.** - керівник проекту з підвищення ефективності мережі Департаменту маркетингу та розвитку роздрібного бізнесу,  
*Заступник Голови комітету:*  
**Літош О.П.** - головний бухгалтер, член Правління,  
*Члени комітету:*  
**Руднєв О.М.** - Голова Правління,  
**Ревуцький В.В.** - начальник Адміністративно-господарського управління,  
**Кутас О.В.** - директор Департаменту карткового бізнесу та споживчого кредитування.
  
- **Бюджетний комітет Банку:**  
*Голова комітету:*  
**Олійник І.А.** - керівник проекту з підвищення ефективності мережі Департаменту маркетингу та розвитку роздрібного бізнесу,  
*Заступник Голови комітету:*  
**Літош О.П.** - головний бухгалтер, член Правління,  
*Члени комітету:*  
**Руднєв О.М.** - Голова Правління,  
**Кутас О.В.** - директор Департаменту карткового бізнесу та споживчого кредитування.
  
- **Тарифний комітет Банку:**  
*Голова комітету:*  
**Баклаєва В.О.** - директор Операційного департаменту,  
*Заступник Голови комітету :*  
**Літош О.П.** - головний бухгалтер, член Правління,  
*Члени комітету:*  
**Клевацький Д.С.** - Заступник Голови Правління, член Правління,

**Войтків М.В.** - директор Департаменту ризик-менеджменту, член Правління,  
**Мулюкова Л.О.** - директор Департаменту розвитку розрахункових операцій та депозитних продуктів.

- **Комітет з питань управління активами і пасивами Банку:**

*Голова комітету:*

**Єфремов Ю.В.** - директор Департаменту казначейських операцій,

*Заступник Голови комітету:*

**Войтків М.В.** - директор Департаменту ризик-менеджменту, член Правління,

*Члени комітету:*

**Руднєв О.М.** - Голова Правління,

**Клевацький Д.С.** - Заступник Голови Правління, член Правління.

- **Комітет системи управління інформаційною безпекою Банку:**

*Голова комітету:*

**Руднєв О.М.** - Голова Правління,

*Заступник Голови комітету:*

**Радіонов О.М.** - начальник Управління інформаційної безпеки,

*Члени комітету:*

**Літош О.П.** - головний бухгалтер, член Правління,

**Войтків М.В.** - директор Департаменту ризик-менеджменту, член Правління,

**Мудрик Н.М.** - начальник Управління фінансового моніторингу,

**Баклаєва В.О.** - директор Операційного департаменту,

**Балун Д.Л.** - директор Фінансово-економічного департаменту,

**Іванченко І.А.** - заступник директора Юридичного департаменту,

**Єфремов Ю.В.** - директор Департаменту казначейських операцій,

**Кирилішина Т.В.** - начальник Управління по роботі з персоналом,

**Лозінський В.А.** - директор Департаменту безпеки,

**Пікульська Т.О.** - начальник Управління обслуговування юридичних осіб Департаменту корпоративних продуктів та сервісу,

**Ревуцький В.В.** - начальник Адміністративно-господарського управління,

**Сернецький А.Т.** - начальник Управління нефінансових ризиків Департаменту ризик-менеджменту,

**Семенцук Є.В.** - директор Департаменту інформаційних технологій.

- **Комітет фінансового моніторингу Банку:**

*Голова комітету:*

**Мудрик Н.М.** - начальник Управління фінансового моніторингу;

*Члени комітету:*

**Руднєв О.М.** - Голова Правління

**Клевацький Д.С.** - Заступник Голови Правління, член Правління,

**Войтків М.В.** - директор Департаменту ризик-менеджменту, член Правління,

**Булгаков П.А.** - директор Юридичного департаменту,

**Баклаєва В.О.** - директор Операційного департаменту,

**Лосенко Р.П.** - директор Департаменту валютного нагляду,

Положення про вказані комітети затверджені Правлінням Банку та, визначають порядок їх діяльності. На виконання Постанови №64 від 11.06.2018<sup>1</sup> положення про комітети Правління Банку переглядаються на щорічній основі.

Відповідно до Положення про Правління Банку, що діяло станом на 01.01.2024, вказані комітети створені для забезпечення додаткових заходів з метою управління ризиками:

---

<sup>1</sup> Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затверджене постановою Правління Національного банку України від 11.06.2018 № 64

- Кредитний комітет періодично оцінює якість активів Банку та готує пропозиції щодо формування резервів на покриття можливих збитків від їх знецінення;
- Комітет з питань управління активами та пасивами періодично розглядає собівартість пасивів та прибутковість активів і приймає рішення щодо політики відсоткової маржі, розглядає питання відповідності строковості активів та пасивів, надає відповідним підрозділам Банку рекомендації щодо усунення розбіжностей у часі, що виникають;
- Тарифний комітет періодично аналізує співвідношення собівартості послуг та ринкової конкурентоспроможності діючих тарифів, відповідає за політику Банку з питань операційних доходів;
- Тендерний комітет відповідає за організацію процедур закупівель товарів, робіт і послуг для потреб Банку;
- Комітет системи управління інформаційною безпекою (СУІБ) забезпечує визначення завдань інформаційної безпеки, їх відповідності вимогам законодавства України, Національного банку України та Банку, інтегрованості у відповідні бізнес-процеси/банківські продукти, переглядає ефективність впровадження та функціонування СУІБ, надає ресурси, потрібні для інформаційної безпеки та навчання персоналу з питань інформаційної безпеки;
- Бюджетний комітет відповідає за управління процесом бюджетування у відповідності до стратегічного плану розвитку Банку та вирішення завдань, пов'язаних з формуванням кошторисів Банку, контролем за їх виконанням, управлінням витратами та інвестиціями у розвиток Банку;
- Комітет фінансового моніторингу забезпечує ефективне функціонування внутрішньобанківської системи протидії відмиванню коштів/фінансуванню тероризму та управління ризиком фінансового моніторингу.

**2. Відповідність складу Правління та його комітетів, їх структури та повноважень вимогам законодавства, а також розміру, складності, обсягам, видам, характеру здійснюваних Банком операцій, організаційній структурі та профілю ризику Банку.**

Склад Правління та його комітетів, їх структура та повноваження відповідають вимогам законодавства, а також розміру, складності, обсягам, видам, характеру здійснюваних Банком операцій, організаційній структурі та профілю ризику Банку.

Зокрема, кількісний склад Правління на кінець звітного року становив 5 осіб. Члени Правління Банку, не обіймають інших посад в Банку на умовах трудового договору (контракту) і не надають послуг Банку відповідно до цивільно-правового договору.

Всі члени Правління відповідають кваліфікаційним вимогам щодо професійної придатності та ділової репутації, в т. ч. мають вищу освіту, мають досвід роботи у банківському та фінансовому секторі. Крім того, член Правління, на якого були покладені обов'язки працівника Банку відповідального за проведення фінансового моніторингу, відповідав вимогам, установленим Законом України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» та Положенням про здійснення банками фінансового моніторингу, затвердженим постановою Правління Національного банку України 19.05.2020 № 65, що підтверджується, зокрема результатами роботи підрозділу фінансового моніторингу, інформацією що надається на розгляд Голови Правління, Наглядової Ради.

Кожний Комітет включає, щонайменше, двох членів Правління у своєму складі. Члени Комітетів Правління мають достатньо компетенції для виконання поставлених перед Комітетами завдань.

Члени кожного Комітету Правління мають достатній обсяг спільних спеціальних знань та досвіду за напрямком діяльності такого Комітету.

**3. Колективна придатність Правління з урахуванням розміру, складності, обсягам, видам, характеру здійснюваних Банком операцій, організаційній структурі та профілю ризику Банку.**

Члени Правління Банку мають вищу економічну освіту, за такими напрямками спеціальності як фінанси і кредит, статистика, облік та аудит, банківська справа, економіка і підприємництво, економічна кібернетика. Члени Правління, в т. ч. враховуючи результати діяльності Банку, мають достатньо навичок, професійного та управлінського досвіду для розуміння всіх аспектів діяльності Банку, адекватної оцінки ризиків, на які Банк може наражатися, для прийняття рішень, а також забезпечення ефективного управління Банком в цілому з урахуванням розміру, складності, обсягам, видам, характеру здійснюваних Банком операцій, організаційній структурі та профілю ризику Банку.

Колективна придатність Правління дає змогу забезпечити ефективне управління та контроль за діяльністю Банку з урахуванням його розміру, складності, обсягів, видів, характеру здійснюваних Банком операцій, організаційної структури та профілю ризику Банку.

Члени Правління Банку мають знання, навички та досвід, необхідні для здійснення Правлінням її повноважень, а також мають можливість спільно приймати відповідні рішення з урахуванням бізнес-моделі, профілю ризику, стратегії та ринків, на яких працює Банк.

Знання, навички та досвід членів Правління Банку є достатніми для охоплення всіх сфер діяльності Банку та прийняття відповідних управлінських рішень.

Члени Правління Банку володіють навичками для відстоювання своїх поглядів і впливу на процес колективного прийняття рішень.

Члени Правління Банку мають можливість ефективно наглядати за рішеннями, прийнятими Комітетами Правління, та їх виконанням.

### **Матриця оцінки колективної придатності Правління станом на 01.01.2024 рік:**

#### 1. Визначення термінів:

- 1) управлінський досвід – досвід на посадах, які передбачають організацію та координацію дій інших осіб (підлеглих) з метою досягнення поставлених цілей;
- 2) професійний досвід – досвід на посаді профільного спрямування;
- 3) освіта – вища освіта, додаткова освіта – сертифіковані освітні програми (практикуми навиків, тренінги, курси підвищення кваліфікації тощо).

#### 2. Заповнення таблиці:

##### 1) рядок «освіта»:

- 1 – наявність у керівника додаткової освіти;
- 2 – наявність у керівника вищої освіти;
- 3 – наявність у керівника і вищої, і додаткової освіти.

##### 2) рядок «досвід» (управлінський/професійний) у стовпцях 1–10:

- 1 – наявність у керівника досвіду роботи до 1 року;
- 2 – наявність у керівника досвіду роботи від 1 до 5 років;
- 3 – наявність у керівника досвіду роботи понад 5 років.

| Прізвище, власне ім'я, по батькові члена Правління Банку, посада               | Критерій оцінки |               | Управління ризиками | Фінанси   | Розрібний та корпоративний бізнес | Безпека   | Інформаційні технології | Робота з проблемними активами | Інвестиційна діяльність | Казначейство | Корпоративне управління [1] | Інші основні напрями діяльності з урахуванням стратегії та бізнес-моделі банку [2] |
|--|-----------------|---------------|---------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------|-----------------------------|--|
|  |                 |               |                     |           |                                   |           |                         |                               |                         |              |                             |  |
| <b>РУДНЄВ Олексій Миколайович</b><br>Голова Правління                          | Освіта          |               | -                   | 2         | 2                                 | -         | -                       | -                             | 1                       | -            | 1                           | -  |
|  | Досвід          | управлінський | 3                   | 3         | 3                                 | 3         | 3                       | -                             | 3                       | -            | 3                           | -  |
|  |                 | професійний   | 3                   | 3         | 3                                 | -         | -                       | -                             | 3                       | 3            | 3                           | -  |
| <b>КЛЕВАЦЬКИЙ Денис Сергійович</b><br>Заступник Голови Правління               | Освіта          |               | -                   | 2         | 2                                 | -         | -                       | -                             | 1                       | -            | 1                           | -  |
|  | Досвід          | управлінський | 3                   | 3         | 3                                 | 3         | 3                       | -                             | 3                       | -            | 3                           | -  |
|  |                 | професійний   | 3                   | 3         | 3                                 | -         | -                       | -                             | -                       | -            | 3                           | -  |
| <b>ГОЛЕНЯ Олександр Євгенович</b><br>Заступник Голови Правління                | Освіта          |               | -                   | 2         | -                                 | -         | -                       | -                             | 1                       | -            | -                           | -  |
|  | Досвід          | управлінський | 3                   | 3         | -                                 | -         | -                       | -                             | 3                       | -            | 3                           | -  |
|  |                 | професійний   | 3                   | 3         | -                                 | -         | -                       | -                             | 3                       | -            | 3                           | -  |
| <b>ЛІТОШ Оксана Петрівна</b><br>Головний бухгалтер                             | Освіта          |               | -                   | 2         | -                                 | -         | -                       | -                             | -                       | -            | -                           | -  |
|  | Досвід          | управлінський | 3                   | 3         | -                                 | 3         | -                       | -                             | -                       | -            | 3                           | -  |
|  |                 | професійний   | 3                   | 3         | -                                 | -         | -                       | -                             | -                       | -            | 3                           | -  |
| <b>ВОЙТКІВ Микола Володимирович</b><br>Директор департаменту ризик-менеджменту | Освіта          |               | -                   | 2         | -                                 | -         | -                       | -                             | -                       | -            | -                           | -  |
|  | Досвід          | управлінський | 3                   | 3         | -                                 | 3         | 3                       | 3                             | -                       | -            | 3                           | -  |
|  |                 | професійний   | 3                   | 3         | -                                 | -         | -                       | -                             | -                       | -            | 3                           | -  |
| <b>Оцінка колективної придатності</b>  |                 |               | <b>30</b>           | <b>40</b> | <b>16</b>                         | <b>12</b> | <b>9</b>                | <b>3</b>                      | <b>18</b>               | <b>3</b>     | <b>32</b>                   | <b>0</b>   |
|  |                 |               |                     |           |                                   |           |                         |                               |                         |              |                             |  |

В 2024 році Банк продовжує вживати заходи з метою підвищення рівня компетенцій членів Правління Банку. Так, заступники Голови Правління Банку (Денис Клевацький та Олександр Голень) в поточному році пройшли навчання у програмі; «Організація банківської безпеки в умовах військового стану». Вказану інформацію буде відображено в наступній звітності.

#### 4. Оцінка компетентності та ефективності кожного члена Правління.

Жоден із членів Правління, у відповідності до ч. 17 ст. 42 Закону України «Про банки і банківську діяльність» та п.4.5 Положення про Правління, не займає посад в інших юридичних особах. Більш детальна інформація щодо оцінки компетентності та ефективності членів Правління розкривається в інших розділах цього Звіту.

#### 5. Ділова репутація членів Правління Банку.

Щодо кожного з членів Правління Банку відсутні ознаки та/або інші факти, що свідчать про: істотні та/або систематичні порушення членом Правління вимог банківського, валютного, податкового законодавства, законодавства про фінансові послуги, законодавства з питань фінансового моніторингу, законодавства про цінні папери, акціонерні товариства та фондовий ринок; неналежне виконання фінансових зобов'язань, невідповідність діяльності члена Правління стандартам ділової практики та/або професійної етики.

#### 6. Професійна придатність членів Правління, з урахуванням ефективності їх роботи в Правлінні, а також дотримання ними обов'язків лояльності та дбайливого ставлення.

Всі члени Правління мають вищу освіту, значний управлінський досвід (від 5 до 30 років) та досвід роботи у банківському/фінансовому секторі.

Кожен член Правління підтверджує, що він має достатньо знань, професійного та управлінського досвіду в обсязі, необхідному для виконання обов'язків члена Правління Банку, а також має можливість приділяти достатньо часу для належного виконання обов'язків члена Правління.

У звітному році кожен член Правління продемонстрував достатній рівень компетентності та ефективності в якості члена Правління.

Члени Правління підтверджують, що в звітному році ними належним чином виконувався обов'язок щодо запобігання виникненню конфліктів інтересів у Банку, утримання від вчинення дій та/або прийняття рішень, якщо це може призвести до виникнення конфлікту інтересів та/або перешкоджати належному виконанню ними своїх посадових обов'язків в інтересах Банку. Випадків участі членів Правління у прийнятті рішень, якщо конфлікт інтересів не дає їм змоги повною мірою виконувати свої обов'язки в інтересах Банку, його вкладників та учасників, в звітному році не було.

#### 7. Результати самооцінки ефективності діяльності членів Правління Банку.

На умовах конфіденційності Членами Правління було проведено анкетування ефективності своєї роботи в звітному періоді за наступними критеріями:

| 1.   | Результати оцінки ефективності діяльності Правління Банку щодо виконання стратегії розвитку Банку та продуктивного управління поточною діяльністю Банку  | Абсолютно невірно | Вірно частково | Вірно | Абсолютно вірно |
|------|--|-------------------|----------------|-------|-----------------|
| 1.1. | Правління Банку ознайомлене з Стратегією розвитку Банку і змінами до неї.  | 0%                | 0%             | 0%    | 100%            |
| 1.2. | Правління Банку і його члени мають чітке розуміння поставлених стратегічних цілей розвитку Банку та механізмів їх досягнення, та дотримуються їх в своїй | 0%                | 0%             | 0%    | 100%            |



|           |  |                          |                       |              |                        |
|-----------|--|--------------------------|-----------------------|--------------|------------------------|
|           | діяльності.  |                          |                       |              |                        |
| 1.3.      | Правління Банку в достатній мірі забезпечує моніторинг виконання бюджету та бізнес-плану Банку.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.4.      | Правління Банку забезпечує формування ефективної організаційної структури Банку.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.5.      | Правління Банку забезпечує наявність достатньої кількості фінансових і людських ресурсів для досягнення стратегічних цілей Банку.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.6.      | Правління Банку забезпечує <small>оптимальне (для поточного рівня розвитку Банку)</small> співвідношення операційних витрат та доходів.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.7.      | Розподіл повноважень членів Правління Банку чітко встановлений у внутрішніх документах Банку.  | 0%                       | 0%                    | 40%          | 60%                    |
| 1.8.      | Правління Банку своєчасно надає Наглядній Раді Банку (далі - Рада Банку) звіти про виконання Стратегії розвитку Банку, досягненні поставлених цілей і показників.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.9.      | Правління Банку забезпечує оперативне реагування на запити Ради Банку про уточнення або надання необхідної інформації.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.10.     | Правління Банку дотримується в своїй діяльності корпоративних цінностей Банку.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 1.11.     | Правління Банку надає Раді повну і об'єктивну інформацію про стан системи корпоративного управління, включаючи виявлення в ній недоліків, сфери та умови виникнення конфлікту інтересів, які перешкоджають забезпеченню безпечного функціонування Банку.     | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| <b>2.</b> | <b>Результати оцінки ефективності діяльності Правління Банку щодо забезпечення організації ефективного функціонування системи управління ризиками та системи внутрішнього контролю в Банку</b>   | <b>Абсолютно невірно</b> | <b>Вірно частково</b> | <b>Вірно</b> | <b>Абсолютно вірно</b> |
| 2.1.      | Правління Банку в достатній мірі усвідомлює ризики, властиві Банку.  | 0%                       | 0%                    | 0%           | 100%                   |
| 2.2.      | Правління Банку на постійній основі дотримується ризик-профілю Банку і показників толерантності до притаманних Банку ризиків.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 2.3.      | Правління Банку надає Раді Банку повну інформацію про реалізацію стратегії управління ризиками та щодо функціонування системи внутрішнього контролю в Банку і забезпечує ефективну організацію системи управління ризиками та системи внутрішнього контролю. | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 2.4.      | Правління Банку дотримується обмежень на право діяти без попереднього погодження із Радою Банку, визначених Статутом Банку.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 2.5.      | Правління Банку забезпечує належне дотримання Банком законодавства та внутрішніх процедур.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 2.6.      | Правління Банку регулярно надає Раді Банку звіти про стан системи внутрішнього контролю Банку.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 2.7.      | Правління Банку виконує вимоги політики Банку  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |



|           |   |                          |                       |              |                        |
|-----------|---|--------------------------|-----------------------|--------------|------------------------|
|           | щодо визначення та виявлення пов'язаних осіб Банку, проведення операцій з ними.   |                          |                       |              |                        |
| 2.8.      | Правління Банку якісно забезпечує підготовку Раді Банку інформації щодо виключення/ управління конфлікту інтересів та умов його виникнення.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 2.9.      | Правління Банку своєчасно реагує на рекомендації та проблеми, виявлені внутрішнім/зовнішнім аудитом та інспекційними перевітками.   | 0%                       | 0%                    | 0%           | 100%                   |
| <b>3.</b> | <b>Результати оцінки організації роботи Правління Банку, оптимальності його структури.</b>  | <b>Абсолютно невірно</b> | <b>Вірно частково</b> | <b>Вірно</b> | <b>Абсолютно вірно</b> |
| 3.1.      | Статут та ВНД Банку чітко і в повній мірі регулюють питання діяльності Правління.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.2.      | Матеріали з питань порядку денного засідань Правління Банку направляються його членам завчасно і в обсязі, достатньому для прийняття об'єктивних рішень. Усі члени Правління Банку мають змогу доповнювати порядок денний Правління Банку.                                    | 0%                       | 0%                    | 0%           | 100%                   |
| 3.3.      | Формат викладення інформації щодо питань порядку денного засідань Правління Банку є зважено достатнім, простим до сприйняття та розуміння суті проблеми, питання достатньо опрацьовані.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.4.      | На засіданнях Правління Банку забезпечується відкритий обмін думками.   | 0%                       | 0%                    | 0%           | 100%                   |
| 3.5.      | Всі члени Правління Банку демонструють незалежність в ухваленні рішень, вільних від зовнішнього впливу.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.6.      | Члени Правління Банку приділяють достатньо часу на вивчення діяльності Банку і його специфіки для ефективного виконання своїх функцій, на вивчення матеріалів, наданих на розгляд згідно порядку денного засідань Правління Банку.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.7.      | Правління Банку приймає рішення незалежно від особистих інтересів його членів або інтересів контролюючих акціонерів. Такі рішення враховують інтереси всіх акціонерів, зважаючи на загальні інтереси Банку та його вкладників.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.8.      | Протоколи засідань Правління Банку в повній мірі відображають суть обговорюваних питань і прийнятих рішень.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.9.      | Підписання протоколів відбувається оперативно відповідно до встановлених строків.   | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.10.     | Прийняті Правлінням Банку рішення доводяться до повного переліку належних осіб, яких ці рішення стосуються. Ознайомлення відбувається своєчасно.  | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.11.     | Документування, реєстрація та зберігання протоколів засідань Правління Банку, а також матеріалів, що супроводжують прийняті рішення, здійснюється належним чином та надають членам Правління Банку впевненість у схоронності документів протягом належного строку зберігання. | 0%                       | 0%                    | 20%          | 80%                    |
| 3.12.     | Кількість скликань Правління Банку достатня для належного виконання своїх функцій.  | 0%                       | 0%                    | 0%           | 100%                   |
| 3.13.     | Правління Банку чітко розділяє питання, що  | 0%                       | 0%                    | 0%           | 100%                   |

|       |   |    |    |     |      |
|-------|---|----|----|-----|------|
|       | відносяться до його компетенції.  |    |    |     |      |
| 3.14. | Чисельний склад Правління Банку відповідає потребам акціонерів, вимогам Статуту Банку та є достатнім для виконання покладених завдань, функцій.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 3.15. | Персональний склад Правління Банку дозволяє забезпечити наявність сукупних знань і досвіду, необхідних для здійснення ефективного виконання покладених завдань/функцій та прийняття рішень. | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 3.16. | Процес підбору і обрання нових членів Правління Банку є прозорим і заснований на відповідності об'єктивним вимогам.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 3.17. | Кількість комітетів Правління достатня для забезпечення ефективного та оптимального виконання покладених на Правління функцій.  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 3.18. | Правлінням Банку забезпечено ефективне управління його комітетами. Організовано участь членів Правління Банку в роботі всіх виконавчих комітетів Банку.                                     | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 3.19. | Голова Правління забезпечує професійні відносини і ефективну комунікацію в Правлінні Банку.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 3.20. | Голова Правління Банку не володіє необмеженим правом прийняття рішень.  | 0% | 0% | 50% | 50%  |
| 3.21. | Розподіл сфер відповідальності і повноважень між Головою Правління Банку та іншими членами Правління Банку збалансований і зрозумілий.  | 0% | 0% | 20% | 80%  |

## 8. Результати самооцінки ефективності роботи кожного члена Правління.

На умовах конфіденційності Членами Правління було проведено анкетування ефективності своєї роботи в звітному періоді за наступними критеріями:

| Результати оцінки власного досвіду, професійних якостей і ефективності роботи як члена Правління |  | Потребує покращення | Задовільно | Добре | Відмінно |
|--|--|---------------------|------------|-------|----------|
| 1.   | Компетентність - професійний досвід, знання банківської справи та особливостей ведення бізнесу в Україні - з точки зору достатності для виконання обов'язків члена Правління, їх застосування. | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 2.   | Усвідомлення основних профілів ризику Банку. Знання основних недоліків роботи системи внутрішнього контролю Банку, корпоративного управління.  | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 3.   | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Правління.  | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 4.   | Регулярність участі в засіданнях Правління.  | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 5.   | Рівень підготовки до засідань Правління (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 6.   | Якість матеріалів, що готуються з питань індивідуальної відповідальності члена Правління   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 7.   | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань   | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |

|     |  |    |    |     |      |
|-----|--|----|----|-----|------|
|     | порядку денного Правління при недостатності наданої інформації для прийняття рішення.  |    |    |     |      |
| 8.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Правління.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 9.  | Вклад у загальний результат діяльності Правління, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Правління, що знаходяться поза межами напрямку індивідуальної відповідальності члена Правління згідно розподілу кураторства членами Правління | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 10. | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання  | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 11. | Виконання інших обов'язків члена Правління   | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 12. | Доступність для контакту, ініціативність   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 13. | Комунікабельність та вміння працювати в команді.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 14. | Сприйнятливість до пропозицій інших членів Правління.  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 15. | Здатність відстоювати свою думку.  | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 16. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем.  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 17. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 18. | Виконання свої обов'язки сумлінності та лояльності щодо Банку відповідно до законодавства України.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 19. | Здатність до ефективного врегулювання конфлікту інтересів.   | 0% | 0% | 0%  | 100% |

## 9. Результати самооцінки ефективності роботи членів Комітетів Правління Банку.

На умовах конфіденційності Членами Комітетів в звітному періоді було проведено анкетування ефективності своєї роботи. Окрім оцінювання ефективності роботи Малого Кредитного Комітету, оскільки після початку широкомасштабної війни в Україні, комітет не функціонує, а всі рішення приймалися на Кредитному Комітеті.

### Результати самооцінки ефективності роботи членів

#### КРЕДИТНОГО КОМІТЕТУ ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»

|    |   | Потребує покращення | Задовільно | Добре | Відмінно |
|----|---|---------------------|------------|-------|----------|
| 1. | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету | 0%                  | 0%         | 100%  | 0%       |
| 2. | Регулярність участі в засіданнях Комітету   | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 3. | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)                              | 0%                  | 0%         | 40%   | 60%      |
| 4. | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 5. | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку                        | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |

|     |  |    |    |     |      |
|-----|--|----|----|-----|------|
|     | денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення  |    |    |     |      |
| 6.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету               | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 7.  | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 8.  | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 9.  | Доступність для контакту, ініціативність   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 11. | Сприйнятливості до пропозицій інших членів Комітету  | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем                         | 0% | 0% | 20% | 80%  |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України                                 | 0% | 0% | 0%  | 100% |

### Результати самооцінки ефективності роботи членів

#### БЮДЖЕТНОГО КОМІТЕТУ ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»

|     |  | Потребує покращення | Задовільно | Добре | Відмінно |
|-----|--|---------------------|------------|-------|----------|
| 1.  | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету  | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 2.  | Регулярність участі в засіданнях Комітету  | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 3.  | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 4.  | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях  | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 5.  | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 6.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 7.  | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 8.  | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 9.  | Доступність для контакту, ініціативність   | 0%                  | 0%         | 50%   | 50%      |
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0%                  | 0%         | 50%   | 50%      |
| 11. | Сприйнятливості до пропозицій інших членів Комітету  | 0%                  | 0%         | 50%   | 50%      |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0%                  | 0%         | 50%   | 50%      |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем   | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |

|     |  |    |    |    |      |
|-----|--|----|----|----|------|
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України | 0% | 0% | 0% | 100% |
|-----|--|----|----|----|------|

**Результати самооцінки ефективності роботи членів  
ТАРИФНОГО КОМІТЕТУ ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»**

|     |  | Потребує покращення | Задовільно | Добре | Відмінно |
|-----|--|---------------------|------------|-------|----------|
| 1.  | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету  | 0%                  | 0%         | 80%   | 20%      |
| 2.  | Регулярність участі в засіданнях Комітету  | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 3.  | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 4.  | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях  | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 5.  | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 6.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 7.  | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 8.  | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 9.  | Доступність для контакту, ініціативність   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 11. | Сприйнятливість до пропозицій інших членів Комітету  | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем   | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України   | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |

**Результати самооцінки ефективності роботи членів  
КОМІТЕТУ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ  
ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»**

|    |   | Потребує покращення | Задовільно | Добре | Відмінно |
|----|---|---------------------|------------|-------|----------|
| 1. | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету | 0%                  | 0%         | 25%   | 75%      |
| 2. | Регулярність участі в засіданнях Комітету   | 0%                  | 0%         | 0%    | 100%     |

|     |  |    |    |     |      |
|-----|--|----|----|-----|------|
| 3.  | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 4.  | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях  | 0% | 0% | 25% | 75%  |
| 5.  | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 6.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 7.  | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 8.  | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 9.  | Доступність для контакту, ініціативність   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 11. | Сприйнятливність до пропозицій інших членів Комітету   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем   | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0% | 0% | 0%  | 100% |
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України   | 0% | 0% | 0%  | 100% |

**Результати самооцінки ефективності роботи членів  
КОМІТЕТУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ  
ПУАТ «КБ «АКОРДБАНК»**

|    |  | Потребує покращення | Задовільно | Добре  | Відмінно |
|----|--|---------------------|------------|--------|----------|
| 1. | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету  | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 2. | Регулярність участі в засіданнях Комітету  | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 3. | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 4. | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях  | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 5. | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 6. | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 7. | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 8. | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |
| 9. | Доступність для контакту, ініціативність   | 0%                  | 0%         | 73,33% | 26,67%   |



|     |  |    |    |        |        |
|-----|--|----|----|--------|--------|
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0% | 0% | 53,33% | 46,67% |
| 11. | Сприйнятливість до пропозицій інших членів Комітету  | 0% | 0% | 73,33% | 26,67% |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0% | 0% | 73,33% | 26,67% |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем | 0% | 0% | 100%   | 0%     |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0% | 0% | 0%     | 100%   |
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України         | 0% | 0% | 0%     | 100%   |

**Результати самооцінки ефективності роботи членів  
КОМІТЕТУ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ ПУАТ «КБ «АКОРДБАНК»**

|     |  | Потребує покращення | Задовільно | Добре  | Відмінно |
|-----|--|---------------------|------------|--------|----------|
| 1.  | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету  | 0%                  | 0%         | 85,71% | 14,29%   |
| 2.  | Регулярність участі в засіданнях Комітету  | 0%                  | 0%         | 0%     | 100%     |
| 3.  | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0%                  | 0%         | 100%   | 0%       |
| 4.  | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях  | 0%                  | 0%         | 100%   | 0%       |
| 5.  | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення | 0%                  | 0%         | 0%     | 100%     |
| 6.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 85,71% | 14,29%   |
| 7.  | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету   | 0%                  | 0%         | 85,71% | 14,29%   |
| 8.  | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0%                  | 0%         | 100%   | 0%       |
| 9.  | Доступність для контакту, ініціативність   | 0%                  | 0%         | 85,71% | 14,29%   |
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0%                  | 0%         | 100%   | 0%       |
| 11. | Сприйнятливість до пропозицій інших членів Комітету  | 0%                  | 0%         | 85,71% | 14,29%   |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0%                  | 0%         | 100%   | 0%       |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем   | 0%                  | 0%         | 85,71% | 14,29%   |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0%                  | 0%         | 0%     | 100%     |
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України   | 0%                  | 0%         | 0%     | 100%     |

**Результати самооцінки ефективності роботи членів  
ТЕНДЕРНОГО КОМІТЕТУ ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»**

|    |   | Потребує покращення | Задовільно | Добре | Відмінно |
|----|---|---------------------|------------|-------|----------|
| 1. | Постійне вдосконалення (навчання, розвиток) навичок і | 0%                  | 0%         | 20%   | 80%      |



|     |  |    |    |      |      |
|-----|--|----|----|------|------|
|     | компетенцій, необхідних для ефективного виконання обов'язків члена Комітету  |    |    |      |      |
| 2.  | Регулярність участі в засіданнях Комітету  | 0% | 0% | 0%   | 100% |
| 3.  | Рівень підготовки до засідань Комітетів (опрацювання матеріалів, що надсилаються до порядку денного)   | 0% | 0% | 100% | 0%   |
| 4.  | Якість матеріалів, що готуються для участі у засіданнях  | 0% | 0% | 80%  | 20%  |
| 5.  | Здатність вільного висловлювання своєї думки, здатність відмовитися від прийняття рішення з питань порядку денного Комітету при недостатності наданої інформації для прийняття рішення | 0% | 0% | 100% | 0%   |
| 6.  | Готовність опрацювати додаткову інформацію, необхідну для прийняття рішення з питань порядку денного засідань Комітету   | 0% | 0% | 80%  | 20%  |
| 7.  | Вклад у загальний результат діяльності Комітету, зацікавленість та активність в обговоренні питань порядку денного засідань Комітету   | 0% | 0% | 80%  | 20%  |
| 8.  | Своєчасність оформлення/підписання відповідних матеріалів за результатами засідання Комітету   | 0% | 0% | 100% | 0%   |
| 9.  | Доступність для контакту, ініціативність   | 0% | 0% | 40%  | 60%  |
| 10. | Комунікабельність та вміння працювати в команді  | 0% | 0% | 40%  | 60%  |
| 11. | Сприйнятливість до пропозицій інших членів Комітету  | 0% | 0% | 20%  | 80%  |
| 12. | Здатність відстоювати свою думку   | 0% | 0% | 20%  | 80%  |
| 13. | Уміння переконувати своїх опонентів і брати участь в дискусіях, конструктивний підхід до обговорення проблем   | 0% | 0% | 20%  | 80%  |
| 14. | Дотримання етичних норм діяльності та корпоративних цінностей Банку  | 0% | 0% | 0%   | 100% |
| 15. | Виконання своїх обов'язків сумлінності та лояльності щодо Банку, відповідно до законодавства України   | 0% | 0% | 0%   | 100% |

## 10. Ефективність методів і процедур роботи Правління, Комітетів Правління.

Протягом звітнього року Правління Банку проводило регулярні засідання. Загалом Правління провело 150 засідань, на яких розглянуто 315 питань.

Ухвалені рішення, стосуються аналізу роботи Банку, виконання Стратегії та Бізнес-плану, Бюджету за 2022 рік, ефективності управління ризиками, ефективності організації корпоративного управління, розглядалися звіти щодо роботи підрозділів контролю, розглядалися звіти Комітетів Правління, результати позапланової інспекційної перевірки, проведеної Національним банком України, розглядалися питання щодо виконання Банком вимог законодавства України у сфері ПВК/ФТ, затвердження переліку осіб, пов'язаних з Банком, ухвалювались рішення щодо винагороди працівників, щодо банківських продуктів, відкриття відділень, списання з балансу за рахунок резерву безнадійної заборгованості, затвердження внутрішніх нормативних документів Банку та інші важливі питання .

Також для здійснення ефективного управління Банком Правління взаємодіє з Наглядовою Радою, а також з підрозділами контролю. Так, протягом звітнього року було проведено:

- 4 спільних засідання Наглядової Ради та Правління;
- 33 засідання Правління, на яких розглядалися питання, ініційовані Департаментом ризик-менеджменту;
- 8 засідань Правління, на яких розглядалися питання, ініційовані Управлінням контролю за дотриманням норм (комплаєнс);
- 3 засідання Правління, на яких розглядалися питання, ініційовані Управлінням внутрішнього аудиту.

Взаємодія Правління з Комітетами Правління відбувається шляхом участі у Комітетах, щонайменше, двох членів Правління. Комітети Правління, у відповідності до законодавства і Положень про Комітети, звітують перед Правлінням:

- Щоквартально: Кредитний, КУАП, Тарифний, Бюджетний, Малий кредитний;
- Щороку: Тендерний, СУІБ, Фінансового моніторингу.

Перелік і персональний склад Комітетів Правління Банку приводиться у розділі 1 Звіту.

За 2023 рік відбулось 263 засідання **Кредитного комітету**, на яких розглянуто 298 питань. Зокрема, розглядалися питання щодо надання кредитів, кредитних ліній, овердрафтів, банківських гарантій, затвердження міжбанківських лімітів, змін умов кредитування, визначення розміру кредитного ризику, оцінки кредитних збитків згідно з Міжнародними Стандартами Бухгалтерського Обліку та Міжнародними Стандартами Фінансової Звітності, формування резерву для відшкодування очікуваних втрат (ECL) за кредитними операціями та цінними паперами, залишками коштів на коррахунках та дебіторської заборгованості, а також визначення показника кредитного ризику за активними операціями, похідними фінансовими активами та цінними паперами.

За 2023 рік відбулось 9 засідань **Комітету фінансового моніторингу**, на яких розглянуто 44 питання. Зокрема, розглядалися питання щодо результатів моніторингу ділових відносин з клієнтами, за підсумками якого була виявлена підозріла діяльність клієнтів, та пропозицій щодо вжиття необхідних заходів стосовно таких клієнтів з метою мінімізації ризиків ВК/ФТ; питання, пов'язаних із пропозиціями щодо відмови у продовженні ділових відносин з клієнтами (у тому числі в разі встановлення клієнту неприйнятно високого рівня ризику); проблемних питань, що виникають під час проведення заходів з НПК у Банку; змін у законодавстві України з питань ПВК/ФТ та вжиття Банком необхідних заходів у зв'язку із такими змінами (зокрема оновлення внутрішніх документів банку з питань ПВК/ФТ) із зазначенням строків вжиття таких заходів; результатів оцінки нових банківських продуктів/послуг та притаманних їм ризиків ВК/ФТ; проблемних питань щодо проведення навчальних заходів для працівників Банку, агентів Банку (їх працівників); проблемних питань, пов'язаних зі встановленням ділових відносин з PEPs та/або їх обслуговуванням; інших питань щодо виконання Банком вимог законодавства України у сфері ПВК/ФТ, які потребують розгляду.

За 2023 рік відбулось 158 засідань **Комітету з управління активами та пасивами**, на яких було розглянуто 185 питань. Зокрема, розглядалися питання щодо нарахування процентів за користування коштами, що знаходяться на поточних рахунках клієнтів, встановлення мінімального розміру ліміту залишку готівки національної валюти в касах відділень, встановлення для клієнтів умов по залученню грошових коштів, оцінки фінансових ризиків та дотримання нормативів, погодження процентних ставок за депозитами фізичних осіб та суб'єктів господарювання у національній та іноземних валютах, дострокового припинення дії договорів банківських вкладів для суб'єктів господарювання та приватних клієнтів, затвердження умов споживчого кредитування за кредитними продуктами. Щомісячно розглядалось питання щодо затвердження трансфертних ставок для розрахунку результатів діяльності з урахуванням трансфертного ціноутворення.

За 2023 рік відбулось 218 засідань **Тарифного комітету**, на яких було розглянуто 259 питань. Зокрема, розглядалися питання щодо встановлення тарифів на розрахунково-касове обслуговування для суб'єктів господарювання та приватних осіб, погодження комісій клієнтам Банку, встановлення тарифів на проведення безготівкових операцій з купівлі/продажу іноземної валюти на МВРУ, затвердження комісій за здійснення операцій по картковим рахункам, затвердження тарифів на обслуговування у нових відділеннях, перегляду комісії за видачу банківських гарантій, встановлення тарифів комісійної винагороди за оренду індивідуальних сейфів, погодження тарифів по випуску та обслуговуванню платіжних карток для фізичних осіб, затвердження тарифів на обслуговування за рахунком умовного зберігання (ескроу).

За 2023 рік відбулось 2 засідання **Комітету СУБ**, на яких розглянуто 5 питань. Зокрема, розглядалися питання щодо зовнішніх аудитів (2 на рік) з оцінки захищеності інформаційних систем ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК» шляхом проведення тестів на проникнення та вразливості програмного коду, з урахуванням зовнішньої та внутрішньої перевірки ІТ-інфраструктури системи SWIFT, комплексної перевірки Інтернет та Клієнт банків та виконати вимог Постанови НБУ № 187 від 12 серпня 2022 року (перевірка відпрацювання заходів передбачених Планом реагування на кіберзагрози, кібератаки та кіберінцидентів на об'єктах кіберзахисту Банку)». Розглянуто низку питань розвитку/модернізації серверної ІТ-інфраструктури та інфраструктури ІБ. Розроблено плани щодо усунення невідповідностей виявлених на етапах аудитів (плани заходів щодо удосконалення контролів інформаційної безпеки ІТ систем Банку тощо). Затверджені пілотні проекти щодо проектів захищеності мобільних додатків користувачів систем Інтернет та Клієнт Банків, оновлення операційних систем та міграції даних на основних серверах Банку, проект оновлення поштової архітектури Банку, нові проекти по інтерактивному навчанню робітників регіональної мережі Банку щодо кібербезпеки. Розглянуто етапи впровадження проектів щодо захисту хмарного середовища Банку, тощо.

За 2023 рік відбулось 10 засідань **Бюджетного комітету**, на яких розглянуто 16 питань. Зокрема, розглядалися питання щодо результатів роботи Банку за 2022 рік, виконання ключових показників Стратегії та Бізнес-плану Банку на 2022-2024 роки за відповідний період.

За 2023 рік відбулось 3 засідання **Тендерного комітету**, на яких розглянуто 3 питання. Зокрема, розглядалися питання щодо придбання 2 400 клієнтських ліцензій по системі Клієнт – Банк (Ibank2 UA) в компанії «ДБО Софт», придбання серверного обладнання та програмного забезпечення для управління віртуальною інфраструктурою. Обрано постачальників, компанію для виконання ремонтних робіт для нового приміщення Головного Банку.

Додатково зазначається, що з 24.02.2022 року до окремого рішення Правління призупинена діяльність **Малого кредитного комітету**, протягом звітнього року зазначеним комітетом питання не розглядалися.

При розгляді питань вищезазначеними Комітетами у звітньому році не було виявлено інформації про порушення встановленого ризик-апетиту та/або затверджених лімітів ризику або порушення вимог законодавства та конфлікту інтересів.

## **11. Оцінка досягнення Правлінням поставлених цілей.**

Стратегічною метою Банку було та залишається збільшення ринкової вартості банківської установи в інтересах акціонерів. Основною метою для менеджменту Банку є створення та надійне функціонування конкурентоспроможного фінансово стійкого кредитного закладу з розвинутими технологіями взаємодії з клієнтами, здатного задовольнити вимоги і надавати широкий спектр банківських послуг юридичним особам та приватним клієнтам на рівні міжнародних банків. Середньостроковою метою керівництва є створення на ринку позиції ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК», як «найдинамічніше зростаючий Банк з приватним українським капіталом».

Основними конкурентними перевагами Банку є орієнтація на максимальний рівень клієнтського сервісу, швидкості прийняття рішень та просту та доступну лінійку банківських продуктів для всіх сегментів клієнтів. Для реалізації цих цілей керівництвом впроваджено перелік ключових показників діяльності, щодо планування та реалізації Стратегії розвитку, які на постійній основі відслідковуються та аналізуються керівництвом Банку. Ці показники розподілені на показники частки ринку, показники ефективності (прибутковості) діяльності, показники надійності функціонування та показники розвитку інфраструктурних можливостей для обслуговування клієнтів, як в стандартних, так і в альтернативних каналах продажу банківських продуктів/послуг.

Так протягом звітнього періоду Правління та Комітети Правління Банку належним чином виконували свої функції та обов'язки, визначені внутрішніми нормативними документами. Підтвердженням цього є ключові показники діяльності Банку в 2023 році, зокрема:

- фінансовий прибуток за 2023 рік склав 54,551 млн. грн., при плановому значенні 59,212 млн. грн., (затвердженого у Стратегії та бізнес-плані на 2023 рік) нижче фактичне значенні цільового показника отримане зокрема за рахунок суттєвих непередбачених витрат на формування витрат на податок на прибуток відповідно до прийнятого ЗУ №3474;
- за 2023 рік Банк отримав 409,297 млн. грн. чистого операційного прибутку (до витрат на формування резервів та податку на прибуток), що склало 214% річного плану, затвердженого у Стратегії та бізнес-плані на 2023 рік;
- за четвертий квартал 2024 року активи по Банку зросли на 4 641,125 млн. грн. та склали (на 01.01.2024) 20 331,968 млн. грн., що відповідає 157% річного виконання. Частка активів на ринку банківських послуг зросла на 0,10%;
- покриття фонду оплати праці комісійною та торговою маржою на 01.01.2024 вище середнього значення по групі конкурентів;
- корпоративний банкінг отримав комісійного доходу у розмірі 289,2 млн. грн., що на 34,6% більше за аналогічний показник минулого року;
- роздрібний банкінг отримав комісійного доходу у розмірі 342 млн. грн., що на 58% більше показника минулого року;
- банкотний банкінг отримав комісійного доходу у розмірі майже 315 млн.грн., що на 83% перевищило аналогічний показник минулого року.

Попри продовження російської агресії, в цих умовах у звітному році Банк проводив заходи щодо збільшення залучення коштів клієнтів, підтримку високого рівня ліквідності з розміщенням ресурсів здебільшого у безризикові доходні інструменти: ОВДП та депозитні сертифікати НБУ, забезпечення енергонезалежності роботи регіональної мережі та програмно-технічних засобів Банку. Так високоліквідні активи в структурі балансу Банку, що були сформовані за рахунок ОВДП, грошових коштів та їх еквівалентів, в т.ч. депозитних сертифікатів НБУ - складають 92% в активах на 01.01.2024 року (18,7 млрд. грн у екв.). На кінець 2023 року мережа відділень Банку склала 155 (154 відділень, з яких діючих 145 відділень та ГО,. Регіональна мережа працює з урахуванням факторів забезпечення безпеки для клієнтів та співробітників, робота частини відділень тимчасово призупинена в зонах проведення бойових дій та тимчасово окупованих територій (6% тимчасово непрацюючих відділень). У 2023 році Банк дотримувався в роботі всіх нормативів, встановлених НБУ. Зокрема нормативи ліквідності суттєво перевищували граничні значення, встановлені регулятором. Прибуток Банку з початку 2023 року склав 54,6 млн грн, перевищивши прибуток 2022 рік у 9 разів, у т. ч. за рахунок суттєвого зменшення витрат на формування резервів під знецінення корисності фінансових активів, які на звітну дату сформовані у повному обсязі з урахуванням оцінки потенційних кредитних ризиків. Власний капітал збільшився на 15% до 439,8 млн грн.

Протягом 2023 року регулятивний капітал Банку зріс до 526,78 млн. грн. При цьому значення нормативів капіталу Н2 і Н3 суттєво перевищують нормативні значення і станом на 01.01.2024 склали 20,03% та 13,62% відповідно.



У звітному році було впроваджено декілька інфраструктурних проектів по напрямку ІТ:

- ✓ розширено функціонал ОДБ SR-BANK;
- ✓ введено в експлуатацію додаткові потужності серверного та мережевого обладнання, розширено функціонал системи Інтернет-банк;
- ✓ розширено мережу резервних каналів передавання даних, побудованих за оптико-волоконною технологією;
- ✓ впроваджено резервування каналів зв'язку за допомогою терміналів Starlink у головному банку, кешцентрах, мережі чергових відділень;
- ✓ оновлені системи резервного електроживлення в головному офісі та окремих відділеннях, що наразі покривається на 100% ;

Також у звітному році Банк активно впроваджував інкасацію для юридичних осіб та Банків України, покращували діджиталізацію процесів та матеріально-технічну базу для проведення операцій перевезення та обробки готівки. В 2023 році Банк :

- за послугами інкасації увійшов до ТОП-5 по регіональному покриттю;
- Національним банком України інкасацію Банку віднесено до критично важливої інфраструктури України;
- має 15 регіональних КЕШ Центрів, які забезпечені безперебійним живленням, зв'язком (в т.ч. супутниковим Starlink), значною кількістю сортувальників, сховищ та сейфів, діджиталізованими технологіями та штатом кваліфікованого персоналу;
- залучив до обслуговування нові державні підприємства, у тому числі державні банки;
- обслуговує понад 4 000 точок інкасації юридичних осіб, із них в 2023 році залучено 920 торгових точок;
- впровадив он-лайн інкасацію юридичних осіб та обслуговування з міні-принтерами;
- став основним оператором інкасації (понад 90 % відділень) для державного підприємства АТ «УКРПОШТА» за результатами проведених тендерів через систему публічних закупівель «Prozorro», збільшивши кількість міст обслуговування , де розміщені відділення АТ «УКРПОШТА» з 13 до 20;
- надавав послуги інкасації та оброблення готівки багатьом державним, іноземним та українським банкам (у тому числі повний аутсорсинг інкасації АТМ (залучено 3 нових банки) і відділень по всій Україні, крім ТОТ);
- здійснює інкасацію більше 1 300 АТМ та/або програмно-технічних комплексів самообслуговування, зокрема і державних банків;
- щоквартально здійснював інкасацію та перевезення готівкових коштів об'ємом на суму понад 60 млрд. гривень;
- уклав договори на купівлю 20 нових броньованих автомобілів з поставкою в 2024 році.

Банк протягом звітного року не припиняв проводити систему дистанційного навчання та тестування працівників на базі внутрішньої навчальної платформи, для вдосконалення професійних знань і управлінських навичок. Працівники Банку приймали участь та проходили навчання у онлайн-конференціях, онлайн-семінарах, які були запроваджені компаніями та Національним центром підготовки банківських працівників України. За звітний період штатна чисельність персоналу Банку збільшилася та становить 1 487 працівників станом на 01.01.2024. Як соціально відповідальна установа , Банк здійснює заходи щодо підтримки клієнтів з обмеженими можливостями, адаптуючи Відділення для можливості їх обслуговування. Крім того, Банк сприяє працевлаштуванню таких людей. Так у 2023 році, чисельність працевлаштованих людей з обмеженими можливостями у штаті Банку склала не менше 4% від загальної середньооблікової кількості його працівників

У 2023 році Банк активно продовжував допомагати Збройним силам України, іншим бойовим формуванням та благодійним фондам з метою в протистояння російській агресії. Загальна сума допомоги впродовж 2023 року склала 10,95 млн.грн.

Додатково зазначаємо, що у грудні 2023 року за результатами проведеної перевірки в період з 07.02.2023 до 29.05.2023 Національним банком України застосовано до Банку заходи впливу у вигляді штрафів та письмового застереження за порушення вимог законодавства України, що регулює відносини у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення, достатності заходів Банку для ПВК/ФТ, вимог валютного законодавства та окремих нормативно-правових актів Національного банку України<sup>2</sup>.

Банком було опрацьовано усі зауваження та рекомендації в найкоротші терміни. Станом на 01.01.2024 року Банком вжито заходи з метою усунення та недопущення в подальшому виявлених регулятором порушень та виконано надані ним рекомендації, про що було повідомлено Національний банк України.

Враховуючи виклики сьогодення, в т. ч. для банківського сектору, Банк продовжує посилювати та вдосконалювати внутрішньобанківську систему ПВК/ФТ, зокрема, в частині автоматизації процесів фінансового моніторингу, проведення освітніх заходів для працівників Банку та збільшення кількості працівників підрозділу Банку з ПВК/ФТ.

Враховуючи вищевикладене, за результатами звітнього періоду роботу Правління в цілому доцільно оцінити на рівні «добре» з розумінням, що певні ділянки потребують більш значної уваги.

### ***Перелік заходів***

#### ***за результатами розгляду***

#### ***Звіту Правління ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК» про результати діяльності у 2023 році та в умовах дії воєнного стану.***

1. На підставі публічної та/або доступної інформації здійснювати оцінку поточної ситуації в країні на предмет наявних, потенційних ризиків та своєчасно впроваджувати необхідні інструменти задля забезпечення безперервності роботи Банку в умовах дії воєнного стану.
2. Продовження посилення та вдосконалення контролю за організацією внутрішньобанківської системи з питань протидії відмиванню коштів/фінансування тероризму з урахуванням зовнішніх факторів (воєнний стан), зокрема, в частині автоматизації процесів фінансового моніторингу, проведення освітніх заходів для працівників Банку та збільшення кількості працівників підрозділу Банку з ПВК/ФТ.
3. Враховувати інформацію, вказану у листі Національного банку України від 19.04.2024 за вхідним номером №27-0014/30572 щодо колективної придатності членів Правління, при плануванні/організації навчання членів Правління Банку.

---

<sup>2</sup> Відповідну інформацію було опубліковано на офіційному веб-сайті Національного банку України: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-u-grudni-zastosuvav-do-pyati-bankiv-ta-visimnadtsyati-nebankivskih-finansovih-ustanov-zahodi-vplivu-za-porushennya-u-sferi-finmonitoringu-ta-valyutnogo-zakonodavstva>