



АКЦІОНЕРНЕ ТОВ  
«ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»  
(АТ «ПУМБ»)

Київ

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наглядовою радою АТ «ПУМБ»  
Протокол від 23.04.2026 року № 458

УЗГОДЖЕНО  
Правлінням АТ «ПУМБ»  
Протокол від 14.04.2026 року № 1104  
Голова Правління

\_\_\_\_\_ Сергій ЧЕРНЕНКО

## ПОЛІТИКА

**Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ»  
(*Risk Culture Statement*)**

## ЗМІСТ

Усі права на документ належать АТ «ПУМБ».

Цей документ не може бути використаний, а також повністю або частково відтворений без письмового дозволу правовласника.

<b>пумб</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	<b>Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (Risk Culture Statement)»</b>	

<b>1. ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕТА.....</b>	<b>3</b>
<b>3. СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ .....</b>	<b>3</b>
<b>4. ТЕРМІНИ, ВИЗНАЧЕННЯ ТА СКОРОЧЕННЯ .....</b>	<b>3</b>
<b>5. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ .....</b>	<b>3</b>
<b>6. МОНИТОРИНГ ТА ЩОРІЧНА ОЦІНКА РІВНЯ РОЗВИТКУ РИЗИК-КУЛЬТУРИ.....</b>	<b>6</b>
<b>7. РОЛІ, ПОВНОВАЖЕННЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ УЧАСНИКІВ.....</b>	<b>7</b>
<b>8. КОНТРОЛЬ У МЕЖАХ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПУМБ .....</b>	<b>7</b>
<b>9. ПОРЯДОК ПЕРЕГЛЯДУ ДОКУМЕНТА .....</b>	<b>7</b>
<b>10. ПЕРЕЛІК ПОВ'ЯЗАНИХ ДОКУМЕНТІВ.....</b>	<b>8</b>

<b>ПУМБ</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	<b>Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (Risk Culture Statement)»</b>	

## 1. ВСТУП

1.1. Наглядова рада АТ «ПУМБ», Комітет з управління ризиками Наглядової ради та Правління Банку з метою дотримання як керівниками Банку, так і іншими працівниками Банку культури управління ризиками створюють необхідну атмосферу (tone at the top) шляхом:

- 1) визначення та дотримання корпоративних цінностей, а також здійснення контролю за дотриманням таких цінностей;
- 2) забезпечення розуміння як Керівництвом Банку, так і іншими працівниками Банку їхньої ролі в управлінні ризиками з метою досягнення цілей діяльності Банку, а також відповідальності за порушення встановленого рівня ризик-апетиту;
- 3) підвищення обізнаності про ризики шляхом забезпечення систематичного інформування всіх підрозділів Банку про стратегію, політику, процедури з управління ризиками та заохочення вільного обміну інформацією та критичної оцінки прийняття ризиків Банком;
- 4) отримання підтверджень, що керівники та інші співробітники Банку поінформовані про дисциплінарні санкції або інші заходи, які будуть застосовуватися до них у разі неприпустимої поведінки/порушення у діяльності Банку.

1.2. АТ «ПУМБ» прагне підтримувати високий рівень своєї культури управління ризиками, що забезпечує свідоме прийняття ризику, стійкість до зовнішніх негативних факторів. Банк розуміє свою відповідальність перед клієнтами, акціонерами та регулятором.

1.3. АТ «ПУМБ» декларує свої зобов'язання щодо етичної поведінки, доброчесності та дотримання законодавства у своїй діяльності, при цьому забезпечує створення та розвиток професійної команди, яка працює злагоджено для досягнення єдиного результату.

## 2. МЕТА

2.1. Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (Risk Culture Statement) (далі – Декларація) – це документ, затверджений Наглядовою радою АТ «ПУМБ», який формулює очікувану поведінку співробітників щодо ризиків з метою створення необхідної атмосфери (tone at the top).

## 3. СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

3.1. Дія цієї Декларації поширюється на всіх співробітників Банку.

## 4. ТЕРМІНИ, ВИЗНАЧЕННЯ ТА СКОРОЧЕННЯ

**Банк, ПУМБ, АТ «ПУМБ»** – АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»,

**Культура управління ризиками (Risk Culture)** — це сукупність загальних цінностей, норм, переконань, ставлення та поведінки співробітників і керівництва Банку щодо свідомого прийняття ризиків, управління ними та внутрішнього контролю.

**НР** – Наглядова рада

## 5. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ

### 5.1. Мета корпоративної культури управління ризиками

Культура управління ризиками є невід'ємною частиною корпоративної культури Банку та основою для прийняття рішень на всіх рівнях управління.

<b>ПУМБ</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» ( <i>Risk Culture Statement</i> )»	

Метою культури управління ризиками є забезпечення стійкості, прозорості та довгострокової стабільності діяльності Банку.

Банк визнає, що ефективне управління ризиками є спільною відповідальністю кожного співробітника, а не лише функцією підрозділів другої лінії захисту Системи внутрішнього контролю.

Культура управління ризиками починається з Наглядової ради та Правління Банку. Керівництво Банку демонструє, що управління ризиками є пріоритетом, а не формальністю, і створює середовище, де повідомлення про проблеми та ризики заохочується, а не карається.

## 5.2. 4 ключові принципи культури ризиків:

<b>1. TONE AT THE TOP:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Лідерство у сфері ризиків</li> <li>• Реагування на ризикові інциденти</li> </ul>	<b>2. GOVERNANCE:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управління ризиками</li> <li>• Відкритість (прозорість) щодо ризиків</li> </ul>
<b>3. КОМПЕТЕНТНІСТЬ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Достатність ресурсів для управління ризиками</li> <li>• Компетентність в управлінні ризиками 1-ї та 2-ї ліній захисту</li> </ul>	<b>4. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Врахування ризиків при прийнятті рішень</li> <li>• Risk-aligned Remuneration (Ризик-орієнтована винагорода)</li> </ul>

### 5.2.1. Принцип №1 – «TONE AT THE TOP» (Тон зверху)

**Суть:** Етичність, чесність та ставлення до ризиків визначаються Наглядовою радою та Правлінням.

#### 1. Risk Leadership (Лідерство у сфері ризиків)

- **Залученість керівництва:** Наглядова рада та Правління регулярно розглядають питання ризиків; Комітет з управління ризиками НР (КУР НР) працює ефективно. Щорічно переглядаються Стратегія управління ризиками та Декларація схильності до ризику (RAS). Результати моніторингу дотримання принципів ризик-культури щорічно розглядаються НР.
- **Трансляція цінностей:** Пріоритет ризиків над короткостроковою вигодою. Впроваджено обов'язкову програму навчання та підвищення кваліфікації щодо управління ризиками для всіх співробітників.
- **Незалежність:** Вертикалі CRO та CCO організаційно відокремлені від бізнесу, підпорядковуються НР та мають право вето на рішення, що порушують ризик-апетит.
- **Кодекс етики:** Встановлює очікування відповідальної поведінки та обов'язковий облік ризиків для топ-менеджменту, лідерів команд та всього персоналу Банку.

#### 2. Реагування на ризик-інциденти

- **Регламентация:** Політика управління ризиками визначає чіткий порядок ідентифікації, розслідування та закриття ризик-інцидентів.
- **Інструментарій:** Централізована база подій операційних та комплаєнс-ризиків, Лінія довіри — механізм конфіденційних/анонімних повідомлень про порушення без побоювання переслідувань.
- **Ескалація:** Обов'язкове винесення інформації про порушення лімітів на рівень Правління та НС. Корпоративні цінності Банку визначають критичну важливість своєчасного та відвертого обговорення й ескалації проблем на вищі рівні.
- **Аналіз першопричин:** Щодо істотних подій проводиться глибокий аналіз для запобігання повторень.

### 5.2.2. Принцип №2 – «GOVERNANCE» (Корпоративне управління)

<b>пумб</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	<b>Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (Risk Culture Statement)»</b>	

**Суть:** Система правил і процесів для контролю та управління ризиками спрямована на досягнення стратегічних цілей Банку.

### 1. Система управління ризиками

- **Розподіл ролей:** Чітко визначена відповідальність від НР до кожного співробітника. Кожен власник процесу — ризик-менеджер свого процесу.
- **Документація:** Основні документи — Стратегія управління ризиками, Політика управління ризиками та Декларація схильності до ризиків (RAS).
- **Інтеграція в бізнес:** ризик-апетит впроваджено в повсякденну діяльність. Кредитні рішення приймаються з урахуванням лімітів; угоди автоматично перевіряються на відповідність встановленим обмеженням; нові продукти проходять оцінку ризик-менеджменту та комплаєнс-менеджменту.
- **Багаторівнева система лімітів:** кредитних, ринкових, ліквідності, операційних. Проводиться регулярний моніторинг дотримання лімітів, а також стрес-тестування ризиків для оцінки стійкості Банку до несприятливих сценаріїв. Кількість обраних лімітів ризиків збалансовує компроміс між повнотою та витратами й ефективністю моніторингу. Керівництво Банку регулярно отримує управлінську звітність щодо істотних ризиків. Система звітності забезпечує своєчасне виявлення відхилень та вжиття коригувальних заходів.
- **Реагування на порушення:** негайне інформування керівництва у разі порушень та впровадження планів коригувальних заходів (аж до зупинення діяльності напрому).
- **Самооцінка:** Щорічне проведення самооцінки ризиків (рівень B-1).

### 2. Відкритість (Прозорість)

- **Зовнішня:** Публікація Політики управління ризиками, фінансової та пруденційної звітності на сайті Банку.
- **Внутрішня:** Регулярна управлінська звітність (від щоденної до щорічної), зрозуміла структура трьох ліній захисту СВК.
- **Клієнтська:** Повна прозорість тарифів та умов продуктів.

### 5.2.3. Принцип №3 – «COMPETENCY» (Компетентність)

**Суть:** Здатність персоналу ідентифікувати, оцінювати та адекватно реагувати на загрози.

#### 1. Достатність ресурсів

- Наглядова рада щорічно контролює достатність чисельності та кваліфікації співробітників ризик-менеджменту, комплаєнс-менеджменту та внутрішнього аудиту, а також обсяг їх фінансування.

#### 2. Компетентність 1-ї та 2-ї ліній захисту (Бізнес)

- **Власники ризиків:** Співробітники бізнесу несуть відповідальність за ризики у своїх процесах (закріплено в посадових інструкціях).
- **Навчання:** Обов'язкові курси для нових працівників та щорічне тестування для всіх працівників (AML, кібербезпека, ризики шахрайства тощо).
- **Практика:** Щоденна реалізація контролів: проведення первинної перевірки операцій та клієнтів; дотримання лімітів та встановлених процедур; своєчасна ескалація/реєстрація виявлених інцидентів та порушень у процесах.
- **Взаємодія:** 1-а лінія захисту взаємодіє з підрозділами 2-ї лінії захисту; виконує їхні рекомендації; відповідає за виявлення та оцінку ризиків, вжиття управлінських заходів та звітність щодо таких ризиків. 2-а лінія захисту безперервно вдосконалює систему управління ризиками; консультує структурні підрозділи банку з питань управління ризиками; проводить навчання та підвищення обізнаності співробітників банку з питань управління ризиками; спільно з першою лінією розробляє ризик-індикатори та

<b>ПУМБ</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	<b>Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (Risk Culture Statement)»</b>	

заходи з мінімізації ризиків; формує консолідовану звітність за результатами управління ризиками в банку.

- **Кваліфікація:** співробітники 2-ї лінії захисту мають профільну освіту та/або професійні сертифікати.
- **Експертиза:** 2-га лінія постійно бере участь у методологічній роботі, оцінці ризиків та перевірках.
- **Інструменти:** Використання актуальних методик та автоматизованих систем аналізу ризиків.
- **Практика:** Співробітники 2-ї лінії захисту на постійній основі беруть участь в ідентифікації, оцінці та моніторингу ризиків; розробці та узгодженні внутрішніх нормативних документів; контролі дотримання регуляторних вимог; проведенні перевірок та підготовці звітності для керівництва.

#### 5.2.4. Принцип №4 – «DECISION MAKING» (Прийняття рішень)

**Суть:** структурований процес вибору найкращого напрямку дій серед доступних альтернатив, заснований на аналізі даних, оцінці ризиків та врахуванні стратегічних цілей.

##### 1. Врахування ризиків у рішеннях

- **Обов'язковість оцінки:** Жодне ключове рішення (кредити, інвестиції, продукти) не приймається без висновків 2-ї лінії захисту.
- **Принцип Risk-Return:** Використання показника **RAROC** (рентабельність капіталу з урахуванням ризику) для порівняння прибутку та можливих втрат.
- **Документування:** Усі рішення протоколюються з аналізом ризиків, що забезпечує можливість подальшої перевірки та аудиту прийнятих рішень.

##### 2. Risk-aligned Remuneration (Ризик-орієнтована винагорода)

Система винагороди (згідно з Політикою винагороди АТ «ПУМБ») включає:

- **Відстрочені виплати:** Частина бонусу виплачується пізніше і може бути анульована у разі реалізації ризиків.
- **Обов'язкові висновки CRO/CCO:** Висновки 2-ї лінії захисту є критично важливими для прийняття НС рішення про виплату бонусів.
- **4 групи критеріїв зменшення/скасування бонусів.**

Прийняття рішення про зменшення/скасування змінної винагороди або перенесення терміну виплати залежить від реалізації чотирьох груп критеріїв:

Група 1: «Досягнення річних КРІ та ризик-орієнтованих показників за рік»;

Група 2: «Критерії комплаєнсу (регуляторні)» – можуть вплинути на рішення про скасування змінної винагороди для всіх працівників Банку, оскільки ці виплати можуть критично вплинути на інтереси кредиторів та вкладників.

Група 3: «Критерії сталого розвитку» – можуть вплинути на рішення про зменшення/скасування змінної винагороди для всіх працівників Банку, оскільки ці виплати можуть мати істотний вплив на фінансову стабільність роботи Банку.

Група 4: «Індивідуальні норми поведінки» – можуть вплинути на рішення про скасування виплати змінної винагороди окремому працівнику.

5.3. Однією зі стратегічних цілей керівництва Банку є постійне підтримання високого рівня корпоративної культури управління ризиками, що досягається безумовним дотриманням 4 основних принципів (п. 5.2.)

#### 6. Моніторинг та щорічна оцінка рівня розвитку ризик-культури

Банк проводить щорічну самооцінку рівня розвитку ризик-культури АТ «ПУМБ», яка затверджується Наглядовою радою за 4 принципами (за 8 компонентами ризик-культури).

<b>пумб</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	<b>Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (Risk Culture Statement)»</b>	

За результатами розгляду звіту затверджується План заходів щодо зміцнення культури управління ризиками з метою розвитку/зміцнення окремої складової ризик-культури (обов'язково у випадку, якщо оцінка складової нижча за 3).

Протягом року Банк реалізує План заходів та надає звіт про його виконання під час наступної щорічної самооцінки рівня розвитку ризик-культури АТ «ПУМБ».

## 7. РОЛІ, ПОВНОВАЖЕННЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ УЧАСНИКІВ

**Наглядова рада** забезпечує належний контроль за ефективністю системи управління ризиками та дотриманням культури ризиків, затверджує результати щорічної самооцінки рівня розвитку культури управління ризиками в Банку, яка проводиться 2-ю лінією захисту СВК, та затверджує План заходів щодо посилення культури управління ризиками.

**Правління** відповідає за впровадження культури управління ризиками в операційні процеси та за дотримання затвердженого ризик-апетиту і реалізує План заходів щодо посилення культури управління ризиками, затверджений Наглядовою радою.

**Функція управління ризиками (CRO та CCO)** забезпечує незалежну самооцінку рівня розвитку культури управління ризиками в Банку, проводить якісну оцінку ризиків, звітує безпосередньо Правлінню та Наглядовій раді, а також підтримує розвиток культури управління ризиками в Банку.

**Департамент внутрішнього аудиту** враховує результати самооцінки рівня розвитку культури управління ризиками, проведеної 2-ю лінією захисту СВК, під час щорічної оцінки ефективності СУР та СВК.

**Кожен співробітник Банку** повинен дотримуватися принципів, зазначених у п. 5 цієї Декларації.

## 8. КОНТРОЛЬ У МЕЖАХ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПУМБ

Відповідно до «Політики організації Системи внутрішнього контролю АТ «ПУМБ»» у Банку впроваджено процес тривірневого контролю процесу розвитку культури управління ризиками Банку:

Рівні СВК	Контролер	Вищий контролюючий орган
Самоконтроль/Поточний контроль	I рівень контролю (лінія захисту) Усі співробітники Банку	Члени Правління (за своїми напрямками відповідальності)
Ризик-менеджмент та комплаєнс-контроль	II рівень контролю (лінія захисту) Підрозділи з управління ризиками Підрозділи комплаєнс-менеджменту (у т.ч. ризику ВК/ФТ)	CRO та CCO, функціонально підпорядковані та підзвітні Наглядовій раді Банку
Внутрішній аудит	III рівень контролю (лінія захисту) Департамент внутрішнього аудиту	Наглядова рада Банку

## 9. ПОРЯДОК ПЕРЕГЛЯДУ ДОКУМЕНТА

Цей документ потребує актуалізації не рідше 1 разу на рік. Відповідальний за актуалізацію – ДЗР.

<b>пумб</b>	КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ	Редакція 1.0.
	4. Управління ризиками та внутрішній контроль	
	<b>Політика «Декларація забезпечення високого рівня культури управління ризиками АТ «ПУМБ» (<i>Risk Culture Statement</i>)»</b>	

**10. ПЕРЕЛІК ПОВ'ЯЗАНИХ ДОКУМЕНТІВ**

11. Декларація схильності до ризиків АТ «ПУМБ».
12. Політика управління ризиками АТ «ПУМБ».
13. Стратегія управління ризиками АТ «ПУМБ».