

**“Azərbaycan Sənaye Bankı” Açıq Səhmdar Cəmiyyətində
Mükafatlandırma Siyasəti və Qaydaları**



1. Ümumi müddəalar

1.1. Bu Siyasət və Qaydalar (bundan sonra - Qaydalar) Azərbaycan Respublikasının qüvvədə olan qanunvericiliyinə, beynəlxalq bank təcrübəsinə və Bankın daxili rəqlamentlərinə əsasən hazırlanmışdır.

1.2. Bu qaydalar “Azərbaycan Sənaye Bankı” ASC-də (bundan sonra – Bank) uzunmüddətli fəaliyyət nəticələrinə əsaslanmış, strateji hədəflərə nail olmasına yönəldilmiş, bank tərəfindən üzərinə uzunmüddətli risklərin götürülməsi hesabına qısamüddətli dövrdə gəlir əldə etməsinə yönəldilməyən, həmçinin bank əməkdaşları və idarəetmə orqanları üzvlərinin əməyinin ödənilməsi üzrə asılılıq yaratmayan mükafatlandırma qaydalarının tətbiqini, Bankın əmək bazarında rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılmasını, əməkdaşlarının mükafatlandırılması, bank tərəfindən təyin olunmuş planın yerinə yetirilməsinin stimullaşdırılmasını, vəzifələrin yerinə yetirilməsinin keyfiyyətinin yüksəldilməsini, motivasiyaların və banka bağlılıqların artırılmasını Mükafatlandırma və İnsan resurslarının idarə edilməsi sistemlərinin təkmilləşdirilməsini tənzimləyir.

1.3. Bu qaydalar Bankın bütün işçilərinə şamil edilir.

2. Bankın mükafatlandırma sisteminin məqsədi

2.1. Mükafatlandırma sistemi bankın korporativ idarəetmə mexanizminin əsas komponentlərindən birini təşkil edir və aşağıdakı məqsədlərə nail olmağa xidmət edir:

2.1.1. Bankın uzunmüddətli fəaliyyət nəticələrinə əsaslanmış, strateji hədəflərə nail olmasına yönəldilmiş, bank tərəfindən üzərinə uzunmüddətli risklərin götürülməsi hesabına qısamüddətli dövrdə gəlir əldə etməsinə yönəldilməyən həmçinin bank əməkdaşları və idarəetmə orqanları üzvlərinin əməyinin ödənilməsi üzrə asılılıq yaratmayan mükafatlandırma qaydalarının tətbiq edilməsinə;

2.1.2. Bankın əmək bazarında rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılmasına;

2.1.3. Bank əməkdaşlarının mükafatlandırılması, bank tərəfindən təyin olunmuş planın yerinə yetirilməsinin stimullaşdırılmasına;

2.1.4. Bank əməkdaşlarının vəzifələrinin yerinə yetirilməsinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, motivasiyalarının və banka bağlılıqlarının artırılmasına;

2.1.5. Risklərin və İnsan resurslarının idarə edilməsi sistemlərinin təkmilləşdirilməsinə;

3. Mükafatlandırmanın prinsipləri

3.1. Bankda mükafatlandırma sistemi aşağıdakı prinsiplər əsasında qurulur:

3.1.1. bankın strateji hədəflərə nail olmasına yönəldilməli;

3.1.2. bankın uzunmüddətli fəaliyyət nəticələrinə və mənfəətliliyinə əsaslanmalı;

3.1.3. bankın risk iştahasına adekvat olmalı və izafi risk qəbulu məhdudlaşdırmalı;

3.1.4. bank tərəfindən üzərinə uzunmüddətli risklərin götürülməsi hesabına qısamüddətli dövrdə gəlir əldə etməsinə yönəlməməli;

3.1.5. bankın əməkdaşına verilən mükafatın həcmi bankın əməkdaş ilə bağlı müəyyən etdiyi kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinin yerinə yetirilmə səviyyəsinə əsasən müəyyən edilməlidir;

3.1.6. bank əməkdaşları və idarəetmə orqanları üzvlərinin əməyinin ödənilməsi mükafatlardan asılı olmamalıdır.

3.2. Bankda mükafatlandırma bankın aşağıdakı dəyərlərinə əsasən həyata keçirilir:

3.2.1. **Şəffaflıq** – Qaydaların dəqiq olması və qaydalarla bağlı məlumatın bütün işçilərə və ictimaiyyətə açıqlanması;

3.2.2. **Effektivlik** – Mükafatlandırma üzrə dəyərləndirmələrin müəyyən edilmiş dövriliklə aparılması və sistemin məqsədlərinə nail olmaqda effektiv olması;

3.2.3. **Çeviklik** – Əmək bazarının tələblərinə və dəyişikliklərinə adekvat qaydaların çevik şəkildə hazırlanaraq tətbiq edilməsi;

3.2.4. **Ədalətlik** – Fəaliyyətin effektiv ölçülməsi məqsədilə obyektiv kriteriyaların müəyyən edilməsi və dəyərləndirmə prosesində ayrışdırılıya yol verilməməsi;

3.2.5. **Adekvatlıq** – bankın maliyyə göstəricilərinə, qanunvericiliyə, qabaqcıl beynəlxalq təcrübəyə və bankın strategiyasına adekvat olması;

3.2.6. **Gələcəyə baxış** - Atdığımız addımların gələcək nəsillərə bələdçi olmasını hədəfləyirik;

3.2.7. **Ədalətli rəqabət** - Sağlam rəqabətin gücünə və bizi mükəmməlliyə aparacağına inanırıq;

3.2.8. **Mükəmməllik** - Ümumi keyfiyyət həyatımızdır;

3.2.9. **Teknoloji know-how** - Texniki yenilikləri sürətlə mənimsəyir, inkişaf etdirərək istifadə edir və öz "know-how"umuzu formalaşdırırıq;

3.2.10. **Qanunlara riayət** - Olduğumuz ölkənin qaydalarına tabe oluruq;

3.2.11. **Cəmiyyətə faydalı olmaq** - Cəmiyyətə faydalı olmaq və çalışdığımız ölkə sakinlərinin etibarını qazanmaq üçün hədsiz dərəcədə səy göstəririk;

3.2.12. **Keyfiyyət** - Müştərilərimizin ehtiyac və istəklərini müəyyənləşdirərək gözləntilərini daha keyfiyyətli məhsul və xidmətlə doğrultmaq hədəfimizdir;

3.2.13. **İnam** - İşçilərimizin motivasiyasına önəm verir, performansları nisbətində maddi və mənəvi dəstək verərək inam mühiti formalaşdırırıq;

3.2.14. **Fəaliyyət** - Hər kəsin əkdini biçəcəyinə, zəhmətinin qarşılığını əldə edəcəyinə inanırıq;

3.2.15. **Çeviklik** - Qurumun işçilərinin dinamik və davamlı inkişafını nailiyyətlərimizin təməl əsası olaraq görürük;

3.2.16. **Komanda ruhu** - İşçilərimizin fikirlərini açıq və sərbəst ifadə etməyə təşviq edir, düşüncə və fikirlərinə böyük önəm veririk;

3.2.17. **Təşkilatçılıq** - İşçilərin quruma olan inam və bağlılığına böyük əhəmiyyət verərək ən effektiv şəkildə qruplaşırıq;

3.2.18. **Əməkdaşlıq** - Korporativ əlaqələrimiz olan bütün tərəfdaşlarla münasibətlərimizi qarşılıqlı fayda əsasında qururuq;

3.2.19. **Ədalət və düzgünlük** - Fəaliyyətlərimizin təməlində ədalət anlayışı durur, tərəzimizi düzgün qurar, başqalarının haqqına hörmətlə yanaşırıq;

3.2.20. **Sevgi və hörmət** - İnsani münasibətlərdə qarşılıqlı hörmət prinsiplərinə əhəmiyyət verir və davamlı olaraq inkişaf etdirməyə çalışırıq;

3.2.21. **Məsuliyyət** - İstehsal etdiyimiz hər bir məhsulda və xidmət göstərdiyimiz sahələrdə ilk növbədə insan fəlsəfəsi ilə hərəkət edir və bu məsələdə qətiyyət güzəştə getmirik;

- 3.2.22. **Ətraf mühiti qoruma** - Hər bir işimizdə ətraf mühiti, təbiəti qorumağa çalışırıq;
- 3.2.23. **Əxlaq** - Gözəl əxlaqa malik insanlarla çalışırıq, işçilərimizin " öz işinin lideri" olduğuna inanırıq;
- 3.2.24. **Bərabərlik** - Bütün işçilərimizə və iş münasibətlərində olduğumuz şəxslərə din, dil, irq, milliyyət və sosial statuslarına baxmadan bərabər davranırıq.
- 3.3. Bankın etik və davranış prinsipləri aşağıdakılardır:
- 3.3.1. Bankın fəlsəfəsi daim diqqətə alınaraq, işə vicdanlı və məsuliyyətli münasibət göstərməlidir;
- 3.3.2. Banka və işçilərə aid şəxsi, məxfi məlumatlar yayılmamalı və dedi-qodu edilməməlidir;
- 3.3.3. Bütün bank işçilərinə və iş üçün müraciət edən şəxslərə qarşı ayrı-seçkilik edilməməlidir;
- 3.3.4. Hər bir işçi istər bank daxilində, istərsə də kənarda öz davranışlarına xüsusi diqqət yetirməli, bankın nüfuzuna xələl gətirə biləcək hər hansı bir hərəkətə yol verməməlidir;
- 3.3.5. İşçi istər şəxsi, istərsə də işlə əlaqədar problemlərinin həlli ilə bağlı müraciətində iyerarxik təbəçilik qaydalarına əməl etməlidir. Bu qaydaya əməl etmədən tabeliyində olduğu daha yuxarı vəzifəli şəxsə müraciət edilməməlidir;
- 3.3.6. İş fəaliyyətində şəffaflıq qorunmalı və işçilərin işi ilə əlaqəli hər hansı bir tərəddüddə olmaması təmin edilməlidir;
- 3.3.7. Təbəçiliyində olan və ya eyni sahədə işləyən işçiyə aid know - how xarakterli mövzuların təqdimatında həmin işçilərin adı vurğulanmalı və təqdir edilməlidir. Rəhbər şəxs işçiyə aid know how-nu öz adından təqdim edərsə, bu işçinin haqqının pozulması kimi dəyərləndirilir;
- 3.3.8. İclasın gündəliyinə uyğun fikirlər bildirilməli, müzakirələrdə yaradıcı və məhsuldar olmalı, kinli hərəkətlərə yol verməməli, kollektiv ruhu nəzərə alınmalıdır;
- 3.3.9. İşçinin işə spirtli içki və ya psixotrop maddələrin təsiri altında gəlməsi qadağandır;
- 3.3.10. İşdən sonrakı davranış və hərəkətlərində də bank nüfuzuna xələl gətirməməlidir;
- 3.3.11. Banka kənardan müraciət edən şəxslərə xoş münasibət və lazımi köməklik göstərilməli, lakin heç bir halda bankla əlaqədar daxili məsələlər haqqında məlumat verilməməlidir;
- 3.3.12. Bankdan kənar yerlərdə bankla əlaqədar məsələlərlə bağlı əsassız və yersiz fikirlər deyilməməlidir;
- 3.3.13. Ailədaxili problemlər iş fəaliyyətinə təsir etməməlidir;
- 3.3.14. İşçilərdən və müştərilərdən hədiyyə qəbul edilməməlidir;
- 3.3.15. Bazarda hazırda və ya gələcəkdə rəqib ola biləcək hüquqi/fiziki şəxslərlə iş birliyi qurmamalı, müşavirlik və ya ticarət fəaliyyəti ilə məşğul olmamalıdır;
- 3.3.16. Bank ilə satınalma, ticarət, istehsal və xidmətlə əlaqədar iş birliyi qurmaq istəyində olan hüquqi və ya fiziki şəxslərin təşkilatın rəhbər vəzifəli şəxsləri ilə qohumluq əlaqələri olarsa, bu işlərin görülməsi üçün öncədən təşkilatın İdarə Heyətindən icazə alınmalıdır;
- 3.3.17. İşçilər üçün Təlimat Kitabçasında göstərilən etik normalar və dəyərlərə hər zaman riayət edilməlidir;
- 3.3.18. Çalışdığı ölkənin adət-ənənələrinə, mənəvi dəyərlərinə və qanunlarına hörmətlə yanaşılmalıdır;
- 3.3.19. Bankın etibar və nüfuzunu öz şəxsi mənafeyi naminə istifadə etməməlidir.

4. Mükafatlandırmanın əsasları

- 4.1. Bankda mükafatlandırma aşağıdakı hallarda həyata keçirilir:

4.1.1. **İllik nəticələrə görə** - Bu zaman Bankın maliyyə ilinin nəticələrinə görə xalis mənfəət əldə etməsi, habelə bankın məcmu kapitalının minimum miqdarı, kapitalının adekvatlıq əmsalı və aktivlər üzrə yaradılmış xüsusi ehtiyatları həm maliyyə ilinin yekun nəticələrinə, həm də mükafatın verilməsi barədə qərar qəbul edilən tarixə tənzimləyici orqanın müəyyən etdiyi prudensial normativlərə uyğun olması nəzərə alınmalıdır;

4.1.2. **Xüsusi təkliflərə görə** - Əmək funksiyasının yüksək peşəkarlıq səviyyəsində yerinə yetirilməsində xüsusi fərqlənmiş işçilərə şamil olunur. Bu zaman Müşahidə Şurasının, Bankın daxili Komitələrinin, İdarə Heyətinin və İdarə Heyəti sədrinin, habelə bankın bir və ya bir neçə struktur bölməsinə nəzarəti həyata keçirən (kuratorluq edən) əməkdaşların, struktur bölməsi rəhbərlərinin xüsusi təklifləri nəzərə alınmalıdır;

4.1.3. **Loyallığa və sədaqətliliyə görə** - Bankda işçilərdə loyallığı təşviq etmək və sədaqətliliyini dəyərləndirmək məqsədi ilə işçilərə mükafatlar verilir. Bu zaman işçilərin bankda loyallığı və sədaqətliliyi nəzərə alınmalıdır.

4.1.4. **Aylıq performansə görə** - İşçilərin performans nəticələrini qiymətləndirmək, əmək müqaviləsi üzrə nəzərdə tutulan işləri yüksək səviyyədə görülməsinə həvəsləndirmək, korporativ etika qaydalarının aşılınması və bankdaxili nizam – intizam qaydalarına riayət edilməsinin gücləndirilməsi məqsədilə tətbiq olunur. Aylıq performans mükafatı müəyyən olunarkən performans kriteriyalarına uyğunluq şərtləri nəzərə alınmalıdır.

5. Mükafatlandırmanın növləri

5.1. Mükafatlandırma siyasəti bank sistemində təşəbbüskar əməyə və səmərəli fəaliyyətə görə maddi və qeyri-maddi hissələrə bölünən həvəsləndirmə növlərindən ibarətdir:

a) Maddi mükafatlandırma - Nağd formada və ya natura formasında olan mükafatlandırma sabit hissədən (baza əmək haqqı) və dəyişkən hissələrdən (nəticələr, təkliflər və loyallıq üzrə verilmiş qərara əsasən müəyyən dövriliklə ödənen) ibarətdir.

b) Qeyri-maddi mükafatlandırma - Qeyri-maddi mükafatlandırma dedikdə, pul formasında ifadəsini tapmayan mükafatlandırma (məsələn təltif sertifikatlarının, ilin işçisi və digər fəxri adların verilməsi və s.) nəzərdə tutulur.

6. Xüsusi müddəalar.

6.1. Bankda mükafatlandırma proseslərinə baxılması səlahiyyət matrisinə əsasən həyata keçirilir.

6.2. Mükafatlandırma siyasəti əmək müqaviləsi 3 aydan artıq müddətə bağlanan bankın bütün işçilərinə şamil edilir. Mükafatlar o halda hesablanır ki, mükafatlandırma barədə qərarın verilməsi anına işçi Bank ilə əmək münasibətlərində olsun.

6.3. Hər bir işçiyə, idarəetmə orqanının üzvünə il ərzində verilən mükafatların ümumi həcmi ona il ərzində ödənilən vəzifə maaşının və əmək haqqına əlavələrin (və ya bankın səlahiyyətli

idarəetmə orqanının qərarı əsasında əmək haqqı formasında təyin edilmiş mizd) ümumi məbləğinin 50 (əlli) faizindən artıq olmamalıdır.

6.4. Mizdu bankın səlahiyyətli idarəetmə orqanının qərarı əsasında bölüşdürülməmiş mənfəətin faizi şəklində müəyyən olunan Müşahidə Şurasının üzvünə müfakat verilmir.

6.5. Mükafatın həcmi və ödənişi bu Siyasətin 3-cü maddəsində qeyd olunmuş prinsiplər ilə yanaşı aşağıdakılar nəzərə alınmaqla müəyyən edilir:

6.5.1. mükafatın öncədən müəyyən edilmiş və təxirə salınmış hissəsinin ödənilməsi bankın kapital adekvatlığı və likvidlik göstəricilərini ən azı 25 faiz pisləşdirdikdə ödənilməməli;

6.5.2. mükafatın ödənişi bankın uzunmüddətli dövrdə kapital dayanıqlığına mənfi təsir etməməli.

6.6. Bankın rəhbərliyinə aid olan şəxslərin mükafatlandırılmasında ən azı aşağıdakı tələblər nəzərə alınmalıdır:

6.6.1. mükafatın verilməsi barədə qərar ildə bir dəfə qəbul edilir. Bu zaman bank maliyyə ilinin nəticələrinə görə xalis mənfəət əldə etməli, habelə bankın məcmu kapitalının minimum miqdarı, kapitalının adekvatlıq əmsalı və aktivlər üzrə yaradılmış xüsusi ehtiyatları həm maliyyə ilinin yekun nəticələrinə, həm də mükafatın verilməsi barədə qərar qəbul edilən tarixə Mərkəzi Bankın müəyyən etdiyi prudensial normativlərə uyğun olmalıdır;

6.6.2. bankın səhmləri ilə ödənilən mükafatlar istisna olmaqla mükafatın ən azı 60(altmış) faizinin ödənişi təxirə salınır və növbəti üç il ərzində bərabər hissələrlə ödənilir;

6.6.3. hər hansı növbəti maliyyə ilinin nəticələrinə görə bank zərərlə işlədikdə, məcmu kapitalın minimum miqdarı, hesablanmış kapital adekvatlığı əmsalı və ya aktivlər üzrə yaradılmış xüsusi ehtiyatlar ilə bağlı Mərkəzi Bankın müəyyən etdiyi prudensial normativlər bank tərəfindən pozulduqda və ya səhmdarların ümumi yığıncağının bankın mənfəət hədəflərinin azalmasına dair qərar qəbul etdiyi hallar istisna olmaqla, əldə edilmiş xalis mənfəət mükafat hesablanan ilin xalis mənfəətinin 25 (iyirmi beş) faizindən az olduqda, mükafatın təxirə salınmış və həmin il üçün nəzərdə tutulmuş hissəsinin ödənişi həyata keçirilmir. Növbəti maliyyə ilində (illərində) bu hallar aradan qaldırıldıqda təxirə salınmış mükafatın həmin il üçün nəzərdə tutulmuş hissəsi ödənilir;

6.6.4. mükafatın təxirə salınmış hissəsi üzrə faizin hesablanması nəzərdə tutulduqda, faiz ödənişləri mükafatın ödənilməsi barədə qərarın qəbul edilməsi tarixinə qorunan əmanətlər üçün Azərbaycan Əmanətlərin Sığortalanması Fondu tərəfindən müəyyən edilmiş faiz dərəcəsinin yuxarı həddini keçməməlidir;

6.6.5. mükafatın istənilən formada təxirə salınmış hissəsi bank qarşısında öhdəliklər üzrə təminat qismində qəbul edilmir;

6.6.6. bank rəhbərliyinə aid olan şəxslər tutduğu vəzifələrindən kənarlaşdırıldıqda və ya azad olunduqda mükafatın təxirə salınmış hissəsinin ödənişi bu Siyasətin 8.6.2 – 8.6.6-cı bəndlərinin şərtlərinə uyğun həyata keçirilir.

6.7. Bankın rəhbərliyinə aid olan şəxslərə ödənilən mükafatlar üzrə bu Siyasətin 8.6-cı bəndində nəzərdə tutulmuş bütün şərtlər səlahiyyətli idarəetmə orqanının mükafatlandırmaya dair qərarında öz əksini tapmalıdır.

6.8. bankda risk-əsaslı fəaliyyətlə məşğul olan bank əməkdaşlarına və belə struktur bölmələrin rəhbərlərinə (bu kateqoriyaya bankın daxili nəzarət, risklərin idarə edilməsi və daxili audit funksiyalarını həyata keçirən struktur bölmələrinin əməkdaşları aiddir) ödəniləcək mükafatın həcmi yoxlanılan struktur bölmənin fəaliyyətindən asılı olmamalı, habelə bu əməkdaşların müstəqilliyinə xələl gətirməməlidir.

6.9. bankın rəhbərliyinə (bu kateqoriyaya Müşahidə Şurası, Audit Komitəsi və İdarə Heyətinin üzvləri aiddir), bankda risk-əsaslı fəaliyyətlə məşğul olan bank əməkdaşlarına və belə struktur bölmələrin rəhbərlərinə (bu kateqoriyaya bankın daxili nəzarət, risklərin idarə edilməsi və daxili audit funksiyalarını həyata keçirən struktur bölmələrinin əməkdaşları aiddir) və digər əməkdaşlarına və idarəetmə orqanlarının üzvlərinə aşağıdakı hallarda mükafat, o cümlədən onun təxirə salınmış hissəsi verilmir:

6.9.1. Mərkəzi Bankdan sonuncu instansiya kreditoru qismində kredit almış bankda kredit üzrə öhdəliklər tam yerinə yetirilənədək;

6.9.2. Mərkəzi Bankın banka qarşı xüsusi ehtiyatların yaradılması, kapitalın artırılması və ya kapital adekvatlığı əmsalının pozulması hallarının aradan qaldırılması barədə məcburi göstərişi olduqda, həmin göstəriş bank tərəfindən tam icra olunanədək;

6.9.3. “Bank inzibatçılarının tutduğu vəzifələrindən azad edilməsi və bank lisenziyasının ləğv edilməsi ilə bağlı sanksiyaların tətbiqinə dair materiallara baxılması və onun nəticələrinin rəsmiləşdirilməsi Qaydası”na müvafiq olaraq tutduğu vəzifədən azad edilməsi barədə Mərkəzi Bank tərəfindən sanksiya tətbiq edildikdə.

6.10. Bankın rəhbərliyinə hər il üçün (təxirə salınmış mükafatlar istisna olmaqla) mükafatın verilməsi və onun həcmi barədə qərar Səhmdarların ümumi yığıncağı tərəfindən, digər kateqoriyalara aid bank əməkdaşlarının mükafatlandırılması üzrə qərar isə Müşahidə Şurası tərəfindən təsdiq edilir. Mükafatlandırma üzrə qərarın surəti qərar qəbul edildiyi tarixdən 30 (otuz) gün müddətinə Mərkəzi Banka təqdim edilir.

6.11. Bank tərəfindən il ərzində və illik nəticələrə əsasən bankın rəhbərliyinə (bu kateqoriyaya Müşahidə Şurası, Audit Komitəsi və İdarə Heyətinin üzvləri aiddir), bankda risk-əsaslı fəaliyyətlə məşğul olan bank əməkdaşlarına və belə struktur bölmələrin rəhbərlərinə (bu kateqoriyaya bankın daxili nəzarət, risklərin idarə edilməsi və daxili audit funksiyalarını həyata keçirən struktur bölmələrinin əməkdaşları aiddir) və digər əməkdaşlarına və idarəetmə orqanlarının üzvlərinə verilmiş mükafatların həcmi (hər bir şəxs üzrə mükafatın həcmi göstərməklə) barədə hesabat hər növbəti ilin iyul ayının 7-dək Mərkəzi Banka təqdim edilir.

6.12. Nəticələr, xüsusi təkliflər və loyallıq üzrə yüksək dəyərləndirilmiş bir əməkdaşa eyni anda həm maddi həm də qeyri-maddi mükafatın verilməsi qaydalar çərçivəsində mümkündür.

7. Yekun müddəalar

7.1. Bu qaydalar, ona əlavə və dəyişikliklər Müşahidə Şurası tərəfindən təsdiq edilir.

7.2. Bu qaydalar ilə tənzimlənməyən məsələlər Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyi ilə və bankdaxili rəqlamentlərlə tənzimlənilir.