

ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗΣ
(Παράρτημα Αγίου Νικολάου)

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ :

**«Τα Σ.Ε.Ε. των Πιστωτικών Ιδρυμάτων στα
πλαίσια των νέων θεσμικών εξελίξεων»**

ΔΗΜΗΤΡΙΑΔΗ ΕΒΙΤΑ

ΑΡ. ΜΗΤΡΩΟΥ: 142

ΕΞΑΜΗΝΟ: ΠΤ Β'

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: κ. Λεμονάκης Χρήστος

Αγ. Νικόλαος

Σεπτέμβριος 2007

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	4
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	4
1.1 Ορισμός	4
1.2 Ρόλος Ε.Ε.	4
1.3 Αναγκαιότητα Ε.Ε.	5
1.4 Σκοπός Ε.Ε.....	5
1.5 Αρμοδιότητες της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου (Μ.Ε.Ε.)	7
1.6 Έλεγχοι Μονάδων Εσωτερικού Ελέγχου (Μ.Ε.Ε.)	10
1.7 Θέση Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου	11
1.7.1 Οργανόγραμμα Τράπεζας.....	11
1.7.2 Οργάνωση Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου	15
1.8 Το πλαίσιο λειτουργίας των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΣΕ)	15
1.8.1 Αρχές για την αξιολόγηση των ΣΣΕ	15
1.9 Οι Στόχοι και ο ρόλος του πλαισίου του Ε.Ε.	17
1.10 Τα βασικά στοιχεία μιας διαδικασίας Ε.Ε.	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	21
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ(Σ.Ε.Ε.).....	21
2.1 Εισαγωγή.....	21
2.2 Ορισμός	21
2.3 Στόχοι	21
2.4 Σκοπός του Σ.Ε.Ε.	22
2.5 Περιεχόμενα του Σ.Ε.Ε.	23
2.6 Ρυθμίσεις Σ.Ε.Ε. σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006	24
2.7 Αρχές και κριτήρια αξιολόγησης του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	28
ΤΟ ΣΥΜΦΩΝΟ ΤΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΑΣ	28
3.1 Η «Βασιλεία Ι».....	28
3.2 Η «Βασιλεία ΙΙ».....	30
3.2.1 Πυλώνας Ι	33
3.2.2 Πυλώνας ΙΙ	36
3.2.3 Πυλώνας ΙΙΙ	37
3.3 Επιπτώσεις του νέου Συμφώνου της Επιτροπής της Βασιλείας ΙΙ....	37
3.4 Ρόλος της Εποπτείας.....	39
3.5 Πιστωτικά ιδρύματα που θα ωφεληθούν	40
3.6 Αξιολόγηση των προτάσεων της Επιτροπής της Βασιλείας	40
3.7 Που στοχεύουν οι νέες προτάσεις.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	43
ΑΡΧΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	43
4.1 Εισαγωγή.....	43
4.2 Εταιρική διακυβέρνηση	45
4.3 Αρχές Τραπεζικής Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	51
ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ.....	51
5.1 Εισαγωγή.....	51

5.2 Έννοια Του Κινδύνου	51
5.3 Κίνδυνοι Πιστωτικών Ιδρυμάτων	51
5.4 Μορφές Πιστωτικών Κινδύνων.....	52
5.4.1 Πιστωτικός Κίνδυνος	52
5.4.2 Κίνδυνος Αγοράς	54
5.4.3 Λειτουργικός Κίνδυνος	56
5.4.4 Κίνδυνος Επιτοκίου	57
5.4.5 Κίνδυνος Ρευστότητας	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	62
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	62
6.1 Εισαγωγή.....	62
6.2 Αποφάσεις Διαχείρισης Τραπεζικών Κινδύνων.....	62
6.3 Στόχοι Διαχείρισης Κινδύνων	62
6.4 Μορφές διαχείρισης των κινδύνων.....	63
6.4.1 Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνου	63
6.4.2 Αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης κινδύνου.....	63
6.4.3 Ομάδες εργασίας	64
6.4.3.1 Πιστωτικοί κίνδυνοι	65
6.4.3.2 Επενδυτικοί κίνδυνοι	66
6.4.3.2.1 Αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης επενδυτικών κινδύνων.....	66
6.4.3.3 Διαχείριση καθυστερήσεων	66
6.5 Διαχείριση των κινδύνων σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006. ..	66
6.6 Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7.....	71
ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ.....	71
7.1 Ορισμός	71
7.2 Σκοπός.....	71
7.3 Πολιτική κανονιστικής συμμόρφωσης	71
7.4 Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης Π.Ι.	71
7.4.1 Αρμοδιότητες της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης.....	73
7.5 Κίνδυνος μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο	74
7.6 Αρχές κανονιστικής συμμορφώσεως βάσει της Επιτροπής της Βασιλείας(«Compliance function in banks»).	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8.....	77
ΞΕΠΛΥΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΣ	77
8.1 Ορισμός	77
8.2 Στάδια του ξεπλύματος χρήματος	77
8.3 Θεσμικό Πλαίσιο	77
8.4 Υποχρεώσεις των Χρηματοπιστωτικών Οργανισμών	78
8.5 Τρόποι Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες	79
8.6 Πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες βάσει του ΠΔΤΕ 2577/2006	81
8.7 Λήψη Μέτρων με σκοπό την πρόληψη νομιμοποίησης Εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και χρηματοδότηση της τρομοκρατίας.....	82
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9.....	87
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ & Η ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, ΒΑΣΕΙ ΤΟΥ ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006	87
9.1 Στόχοι	87

9.2 Διακυβέρνηση Πληροφορικής (Information Technology Governance)	87
9.3 Ορισμός-Αρμοδιότητες Επιτροπής Διακυβέρνησης Πληροφορικής	90
9.4 Υπηρεσιακή Μονάδα Πληροφορικής	91
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10	93
ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ	
ΕΛΕΓΧΟΥ	93
10.1 Αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου και της Διοίκησης	93
10.2 Επιτροπές του Διοικητικού Συμβουλίου ή της Διοίκησης	95
10.3 Τυπικά είδη ελέγχων στις Διευθύνσεις Εσωτερικού Ελέγχου (Δ.Ε.Ε.)	96
10.4 Συνεργασία Ελεγχόμενων και Ελεγκτών	97
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11	98
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ Ε.Ε. ΚΑΙ Σ.Ε.Ε	98
ΠΗΓΕΣ	101
A. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	101
B. ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΣ ΧΩΡΟΣ	101

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

1.1 Ορισμός

Ο Εσωτερικός Έλεγχος (Ε.Ε.) (Internal Auditing), σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη που μέσω των τεχνικών και επιστημονικών προσεγγίσεων, αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος Ε.Ε. Ο Ε.Ε. προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού, με σκοπό την αποτελεσματική αποτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου που αναλαμβάνει η διοίκηση να διαχειριστεί για την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων, τον περιορισμό ή εξάλειψη αυτού.

Ο Ε.Ε. βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του, προσφέροντας μια επιστημονική προσέγγιση για την αποτίμηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των κινδύνων, των συστημάτων Ε.Ε. και των διαδικασιών εταιρικής διακυβέρνησης. Ο Ε.Ε. διακρίνεται για το εύρος και το υψηλό επίπεδο υπηρεσιών που προσφέρει.

1.2 Ρόλος Ε.Ε.

Ο Ε.Ε. καλείται να παίξει τον ρόλο συμβούλου για επιχειρήσεις εισηγμένες ή μη στο χρηματιστήριο, καθώς και για οργανισμούς κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα. Η αναγκαιότητα για ανάληψη από τις διοικήσεις μεγαλύτερων επιχειρηματικών κινδύνων και η διαχείριση τους, καθώς και η δημιουργία συνθηκών που να εξασφαλίζουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων των οικονομικών μονάδων, καθώς επίσης η ανάπτυξη και η άριστη διαχείριση των διαθέσιμων μέσων και πόρων, ο περιορισμός των αλόγιστων δαπανών και η αποφυγή της κακοδιαχείρισης επέβαλε, εκ των πραγμάτων, τον Ε.Ε., ως αρωγό στο έργο της διοίκησης με γνώμονα την αντικειμενική αξιολόγηση της επάρκειας λειτουργίας του συστήματος Ε.Ε., την προθυμία της επιχείρησης και τον περιορισμό των αρνητικών της επιπτώσεων, από τους αναληφθέντες επιχειρηματικούς κινδύνους.

Ο Ε.Ε. ως σύμβουλος της διοίκησης δεν περιορίζεται στον οικονομικό έλεγχο, αλλά κινείται σε ένα ευρύτερο πεδίο φιλοσοφίας και πρακτικής εφαρμογής, δίχως φραγμούς και περιορισμούς, κινείται σε επίπεδο συμβουλευτικού χαρακτήρα σύμφωνα με το γενικότερο πνεύμα της ελεγκτικής. Επίσης, διακρίνεται για το σύγχρονο τρόπο αντίληψης και το ευρύ διοικητικό και επιχειρηματικό του πνεύμα. Αυτό σημαίνει αξιολόγηση και ελεγκτική διερεύνηση όλων των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων με ελεγκτικό ενδιαφέρον, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις δραστηριότητες της επιχείρησης.

1.3 Αναγκαιότητα Ε.Ε.

Ο Ε.Ε. είναι αναγκαίος και χρήσιμος λόγω των αναβαθμισμένων υπηρεσιών που προσφέρει. Με την ανάλογη υποστήριξη από την διοίκηση μπορεί να συμβάλει αποτελεσματικά στον εντοπισμό των διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόληψη και στην καταστολή των απρόβλεπτων γεγονότων, θετικό σημείο για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου είναι προφανής από ατέλειες και αδυναμίες που διακρίνουν τον ίδιο τον άνθρωπο. Ως φαινόμενο των αδυναμιών είναι τα λάθη που οφείλονται στις ατέλειες της ανθρώπινης ικανότητας. Οι κλοπές, οι απάτες και οι ατασθαλίες συμπεριλαμβάνονται στις ατέλειες της ανθρώπινης φύσης και ηθικής.

Επειδή είναι αδύνατη η εξάλειψη των αδυναμιών αυτών όσα μέτρα και να επιστρατευτούν, το μόνο που απομένει είναι η καταπολέμηση τους από τον Ε.Ε., για να περιορισθούν κατά το δυνατόν περισσότερο.

1.4 Σκοπός Ε.Ε.

Αντικειμενικός σκοπός του Ε.Ε. είναι η παροχή εξειδικευμένου και υψηλού επιπέδου υπηρεσίας προς τη διοίκηση μέσω αξιολόγησης του συστήματος Ε.Ε., να βοηθάει τα μέλη του οργανισμού, γενικότερα, στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους, μέσω επιστημονικών αναλύσεων, αξιολογήσεων και παροχής σχετικών συμβουλών με το ελάχιστο κόστος.

Αναλυτικότερα ο Ε.Ε. εξετάζει και αξιολογεί:

- Την ύπαρξη συστήματος οργάνωσης και επάρκειας αυτού σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Καθώς και την ύπαρξη διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων που ρυθμίζουν σχέσεις συναλλαγής –συνεργασίας με τρίτους.
- Την περιοδική επιβεβαίωση και κατά αντικειμενικό τρόπο πιστοποίηση της λειτουργίας της επιχείρησης και τη σύγκριση των αρχικών στόχων με το τελικό αποτέλεσμα.
- Τη μέτρηση της απόδοσης του Management σε όλα τα επίπεδα, εξαιρούμενης αυτής της διοίκησης, που αποβλέπει στη σωστή διαχείριση των παραγωγικών μέσων και πόρων.
- Τη συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του επιχειρηματικού κινδύνου, καθώς και την αποτελεσματική διαχείριση του.
- Την τήρηση των πολιτικών προσωπικού, προαγωγών και αξιολογήσεων των στελεχών της επιχείρησης. Την τήρηση των κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, νομοθεσίας και διαδικασιών, καθώς και την απονομή ευθυνών και επιβαρύνσεων.
- Τον προσδιορισμό των επικερδών και μη δραστηριοτήτων, μέσω αναλύσεων και του εντοπισμού των σημείων εκείνων που επιδέχονται βελτίωσης, επιφέροντας άμεσα θετικά αποτελέσματα.
- Τα αποτελέσματα του φορέα σε σχέση με τα πρότυπα που θέτει κάθε φορά η διοίκηση και ταυτόχρονα την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προτύπων αυτών, καθώς και της πολιτικής που τα υπαγορεύει.

- Την αξιολόγηση απόδοσης των επενδύσεων σύμφωνα με τον αρχικό τους σχεδιασμό.
- Τον τρόπο και την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης εποπτείας από τα στελέχη όλων των βαθμίδων και γενικότερα τη συμπεριφορά των εργαζομένων.
- Το βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων στις αποφάσεις της διοίκησης, τους κανόνες λειτουργίας και τις παρεχόμενες εξουσιοδοτήσεις σε τρίτους.
- Το συνολικό και το επιμέρους κόστος των τμημάτων, την σύγκριση του με τον προϋπολογισμό, καθώς και με τη σχέση κόστους- οφέλους.
- Την αποφυγή, μέσω της παρουσίας του Ε.Ε., ατασθαλιών, καταχρήσεων, κλοπών, φθορών, απόκρυψης στοιχείων, προσπορισμού οικονομικών οφελών .
- Η διαπίστωση το κατά πόσο οι υπηρεσίες- τμήματα έχουν σαφή αντίληψη της αποστολής και των αρμοδιοτήτων που τους έχουν ανατεθεί. Αν είναι κατάλληλα στελεχωμένες και αν αξιοποιείται με άριστο τρόπο το ανθρώπινο δυναμικό.
- Την ακρίβεια, την εξασφάλιση της πληρότητας και την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και βιβλίων.
- Την διαδικασία τήρησης των προδιαγραφών ποιοτικού ελέγχου, δηλαδή κατά πόσο η παραγωγική δραστηριότητα και οι υπηρεσίες ανταποκρίνονται στα καθορισμένα όρια.
- Τα μέσα προστασίας για την επαρκή φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων από κλοπές, απώλειες και φθορές.
- Το βαθμό συνεργασίας του φορέα με τρίτους, και γενικά το ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται και αναπτύσσεται ο φορέας.
- Την αξιοποίηση των μέσων παραγωγής και την αποδοτικότητα αυτών, τη συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού, τα προγράμματα παραγωγής, το ύψος και τη διαχείριση των αποθεμάτων, καθώς και τη διάθεση των προϊόντων.
- Την ύπαρξη κλίματος αποδοχής και διάθεσης συνεργασίας των ελεγχόμενων με τον Ε.Ε..
- Την τήρηση πολιτικής πωλήσεων και εισπράξεων. Τη διαχείριση των διαθεσίμων, τις αποδόσεις αυτών, τους όρους δανεισμού και πληρωμής των υποχρεώσεων αυτών, καθώς και την αξιολόγηση των οικονομικών αποτελεσμάτων.
- Το περιβάλλον που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, τη δυναμική του περιβάλλοντος και τα μέτρα που καλείται να πάρει προκειμένου να σταθεί και να επιβληθεί έναντι του ανταγωνισμού.
- Τον τρόπο επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων τόσο σε επίπεδο τμήματος, όσο και μεταξύ διαφορετικών τμημάτων. Τις αδυναμίες και τα προβλήματα του προσωπικού, που οδηγούν σε δυσάρεστα αποτελέσματα και για τα δύο μέρη.
- Την εικόνα που κατέχει η επιχείρηση στην αγορά, καθώς και αντίστροφα την εικόνα που έχει το κοινό για την επιχείρηση και τα προϊόντά της.

Επίσης, την εικόνα του φορέα που παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι προς τα έξω.

- Τέλος, αντικειμενικός σκοπός του Ε.Ε. είναι να εξετάζει και να αξιολογεί τις δραστηριότητες, να διαμορφώνει γνώμη για την ποιότητα της εργασιακής απόδοσης και να εισηγείται στη διοίκηση, σχετικώς, σχέδια για τη βελτίωση αυτών των αδυναμιών.

1.5 Αρμοδιότητες της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου (Μ.Ε.Ε.)

1) Σε όλα τα Π.Ι. πρέπει να υπάρχει υπηρεσιακή Μ.Ε.Ε., η οποία:

- Είναι διοικητικά ανεξάρτητη από τις μονάδες με εκτελεστικές αρμοδιότητες και από τις υπηρεσίες που είναι αρμόδιες για την πραγματοποίηση ή τη λογιστικοποίηση των συναλλαγών.
- Αναφέρεται, για τα θέματα αρμοδιότητάς της, στο Δ.Σ. μέσω της Επιτροπής Ελέγχου και στη Διοίκηση, μετά από τον καθορισμό των κατάλληλων προϋποθέσεων που θα διασφαλίσουν την ανεξαρτησία της Μ.Ε.Ε.

2) Στις κύριες αρμοδιότητες της Μ.Ε.Ε. εντάσσονται:

- Η διενέργεια ελέγχων προκειμένου να διαμορφωθεί αντικειμενική, ανεξάρτητη και τεκμηριωμένη άποψη για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Σ.Ε.Ε., σε επίπεδο Πιστωτικού Ιδρύματος (Π.Ι.) και του ομίλου που είναι επικεφαλής.
- Η διενέργεια ειδικών ελέγχων, στις περιπτώσεις που υπάρχουν ενδείξεις για βλάβη των συμφερόντων του Π.Ι. ή των εταιρειών του ομίλου, με σκοπό τη διεξοδική εξέταση του θέματος και την εξακρίβωση της έκτασης της τυχόν ζημίας.
- Η αξιολόγηση, μέσω των ελέγχων που διενεργεί, του βαθμού εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί για τη διαχείριση κινδύνων και τον υπολογισμό των παραμέτρων στις οποίες βασίστηκε η εκτίμηση της κεφαλαιακής επάρκειας του Π.Ι. και των εταιρειών του ομίλου, όπου προβλέπεται, καθώς και του βαθμού ενσωμάτωσης του συστήματος διαχείρισης κινδύνων στους μηχανισμούς λήψης αποφάσεων.
- Η επιβεβαίωση προς την Τράπεζα της Ελλάδος (ΤτΕ) της πληρότητας και εγκυρότητας των πιο πάνω διαδικασιών και ειδικότερα των διαδικασιών εκτίμησης των παραμέτρων, στις οποίες βασίστηκε η εκτίμηση του ύψους της πιθανής ζημίας.
- Η αξιολόγηση της οργανωτικής διάρθρωσης, κατανομής αρμοδιοτήτων και καθηκόντων και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και του βαθμού κατά τον οποίο έχουν καθιερωθεί κατάλληλες πολιτικές και διαδικασίες εταιρικής διακυβέρνησης.

- Η αξιολόγηση του έργου των τομέων Ε.Ε., όπου υπάρχουν, στις μονάδες του Π.Ι. και των εταιρειών του ομίλου του.
- Η αξιολόγηση της οργάνωσης και λειτουργίας των συστημάτων και μηχανισμών που αφορούν στην παραγωγή αξιόπιστης, πλήρους και έγκαιρης χρηματοοικονομικής και διοικητικής πληροφόρησης, όπου αυτή κατά περίπτωση παρέχεται.
- Η αξιολόγηση της οργάνωσης και της λειτουργίας των συστημάτων πληροφορικής, κατά τα προβλεπόμενα, καθώς και των λογιστικών συστημάτων.
- Η αξιολόγηση των διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί για την κανονιστική συμμόρφωση.
- Η αξιολόγηση του βαθμού κατά τον οποίο τα συλλογικά όργανα και οι μονάδες του Π.Ι. καθώς και οι εταιρείες του ομίλου:
 1. Χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τα μέσα και τους πόρους που τους διατίθενται για τη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής.
 2. Τηρούν τις κατευθύνσεις και τις διαδικασίες που έχουν αρμοδίως καθορισθεί με στόχο τη συστηματική παρακολούθηση και τη διαχείριση των πάσης φύσεως κινδύνων που αναλαμβάνονται (π.χ. θέσπιση και τήρηση ορίων).
 3. Μεριμνούν για την διασφάλιση της πληρότητας και της ακρίβειας των στοιχείων και πληροφοριών που απαιτούνται για την κατάρτιση αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων, σύμφωνα με τις ισχύουσες λογιστικές αρχές.
 4. Μεριμνούν για την ενσωμάτωση σε όλες τις διαδικασίες και συναλλαγές που διενεργούνται, των κατάλληλων προληπτικών και κατασταλτικών ελεγκτικών μηχανισμών και ασφαλιστικών δικλείδων (controls).
- Η υποβολή προτάσεων για τη θεραπεία τυχόν αδυναμιών που εντοπίζονται στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε.), ή και τη βελτίωση των υφιστάμενων, διαδικασιών και πρακτικών, προκειμένου να επιτυγχάνονται πλήρως οι στόχοι του (Σ.Ε.Ε.).
- Η παρακολούθηση της εφαρμογής και αποτελεσματικότητας των διορθωτικών μέτρων από τις ελεγχόμενες μονάδες του Π.Ι. και τις εταιρείες του ομίλου, για την επαρκή αντιμετώπιση των πιο πάνω αδυναμιών και των παρατηρήσεων που καταγράφονται στις εκθέσεις των πάσης φύσεως ελέγχων (εσωτερικών ελεγκτών, εξωτερικών ελεγκτών, εποπτικών αρχών, φορολογικών αρχών κλπ), με σχετική ενημέρωση της Διοίκησης και της Επιτροπής Ελέγχου.
- Η εύλογη και αντικειμενική διαβεβαίωση του Δ.Σ. και της Διοίκησης του Π.Ι. σχετικά με τη επίτευξη των στόχων του Σ.Ε.Ε., όσον αφορά το Π.Ι.

και τις εταιρείες του ομίλου του οποίου είναι επικεφαλής. Για το σκοπό αυτό η Μ.Ε.Ε.:

- i. Ενημερώνει εγγράφως, το Δ.Σ. μέσω της Επιτροπής Ελέγχου και τη Διοίκηση, τουλάχιστον ανά τρίμηνο, καθώς και τις κατά περίπτωση αρμόδιες μονάδες του Π.Ι. για τις κυριότερες διαπιστώσεις των διενεργούμενων ελέγχων και για τις τυχόν συστάσεις στις οποίες έχει προβεί.
- ii. Υποβάλλει, εντός του πρώτου τριμήνου κάθε έτους, στη Διοίκηση και μέσω της Επιτροπής Ελέγχου στο Διοικητικό Συμβούλιο του Π.Ι., έκθεση σχετικά με:
 1. την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του Σ.Ε.Ε. στο Π.Ι. και στις εταιρείες του ομίλου,
 2. την αποτελεσματικότητα και την τήρηση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και των συναφών πιστοδοτικών διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένης της πολιτικής προβλέψεων (με επισήμανση των τυχόν μη καλυπτόμενων κινδύνων),
 3. την επάρκεια των διαδικασιών σε σχέση με την εσωτερική αξιολόγηση της κεφαλαιακής επάρκειας του Π.Ι.,
 4. την εκτίμηση για την πληρότητα της διαδικασίας ή μεθοδολογίας υπολογισμού της από μείωσης της αξίας των δανείων και άλλων περιουσιακών στοιχείων και των τυχόν μεταβολών κατά τη διάρκεια της χρήσης, καθώς και πρόγραμμα δράσης για τον επόμενο χρόνο.

Διευκρινίζεται ότι στην ως άνω έκθεση θα περιλαμβάνονται τουλάχιστον οι αντίστοιχες περιοχές/δραστηριότητες που αναφέρονται στο Παράρτημα 3, ΠΔΤΕ 2577/9-3-2006 (τριετής έκθεση ορκωτών λογιστών). Τα τμήματα τουλάχιστον της έκθεσης που αφορούν στις ελεγχόμενες μονάδες θα τους κοινοποιούνται άμεσα για τις διορθωτικές ενέργειές τους.

- Παρέχει στην ΤτΕ, κατά κανόνα εγγράφως, οποιαδήποτε στοιχεία ή πληροφορίες ζητηθούν, στο πλαίσιο της ειδικής νομοθεσίας για την εποπτεία των Π.Ι. (νοούμενης ως της πέραν των διατάξεων του Νόμου 3016/2002 νομοθεσίας, του Ν.Δ. 588/1948, του Α.Ν. 1965/1951, του Ν. 2076/1992 και του άρθρου 55Α του Καταστατικού της ΤτΕ), τα οποία αφορούν θέματα της αρμοδιότητάς της και διευκολύνει με κάθε δυνατό τρόπο το έργο της. Για τις λοιπές εποπτικές αρχές εφαρμόζονται οι διατάξεις του Νόμου 3016/2002, άρθρο 8.

3) Για την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων της, η Μ.Ε.Ε.:

- Έχει πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες και μονάδες, καθώς και σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες του Π.Ι. και των εταιρειών του ομίλου.

- Διαθέτει έμπειρο και αριθμητικά επαρκές προσωπικό, το οποίο είναι πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης και δεν υπάγεται ιεραρχικά σε άλλη υπηρεσιακή μονάδα του Π.Ι.. Η ΤτΕ δύναται να παρέχει εξαίρεση, υπό την προϋπόθεση της αποκλειστικής απασχόλησης σε ορισμένες κατηγορίες Π.Ι. σύμφωνα με την αρχή της αναλογικότητας.

4) Ο επικεφαλής της Μ.Ε.Ε. του Π.Ι.:

- Ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο (κατόπιν εισήγησης της Επιτροπής Ελέγχου, όπου υπάρχει) και η τοποθέτησή του όπως και η τυχόν αντικατάστασή του γνωστοποιούνται στην ΤτΕ (Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος). Η ΤτΕ διατηρεί την ευχέρεια να ζητήσει την αντικατάστασή του σε περίπτωση που κρίνει ότι δεν πληρούνται τα κριτήρια καταλληλότητας ή επάρκειας για την εκπλήρωση των αρμοδιοτήτων του.
- Διαθέτει υψηλού επιπέδου γνώσεις και επαρκή εμπειρία επί ελεγκτικών μεθόδων και των βέλτιστων διεθνών πρακτικών.
- Είναι αποκλειστικής και πλήρους απασχόλησης. Η ΤτΕ δύναται να παρέχει εξαίρεση από την υποχρέωση αυτή σε ορισμένες κατηγορίες Π.Ι., λαμβάνοντας υπόψη την αρχή της αναλογικότητας.
- Μεριμνά για την κατάλληλη οργανωτική δομή της Μ.Ε.Ε., καθώς και για την εφαρμογή εκ μέρους της αποτελεσματικών πολιτικών, διαδικασιών και πρακτικών σύμφωνων με τις βέλτιστες ελεγκτικές πρακτικές και τα πρότυπα του Ε.Ε..
- Ενημερώνει εκ των υστέρων τα αρμόδια όργανα της ΤτΕ για σημαντικές μεταβολές σε σχέση με την οργάνωση και λειτουργία της Μ.Ε.Ε..
- Εποπτεύει και συντονίζει τη δραστηριότητα των μονάδων Ε.Ε. στις λοιπές μονάδες του Π.Ι., εφόσον υφίστανται, και στις εταιρείες του ομίλου.
- Παρίσταται στις Γενικές Συνελεύσεις των Μετόχων του Π.Ι.

5) Η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης είναι υπεύθυνη για τον έλεγχο της εφαρμογής των συμφωνηθέντων και την τήρηση των διαδικασιών όσον αφορά την ανάθεση δραστηριοτήτων σε τρίτους (Παράρτημα 1 της ΠΔΤΕ 2577/9-3-2006).

1.6 Έλεγχοι Μονάδων Εσωτερικού Ελέγχου (Μ.Ε.Ε.)

1. Έλεγχος Ταμείου: Μετά το τέλος των συναλλαγών και πριν τη συμφωνία του ταμείου πραγματοποιείται έλεγχος του ταμείου από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα.
2. Συμφωνίες Λογαριασμών: Κάθε μήνα πραγματοποιείται συμφωνία όλων των λογαριασμών καταθέσεων, χορηγήσεων, αναλογούντων τόκων, χρηματικών διαθεσίμων.

3. Συμφωνία Τίτλων : Κάθε μήνα εκτός από τη λογιστική συμφωνία πρέπει να γίνεται και συμφωνία των τίτλων και αξιών της υπηρεσιακής μονάδας της τράπεζας, για τη διασφάλιση των τοποθετήσεων της τράπεζας στο χαρτοφυλάκιο της υπηρεσιακής της μονάδας.

Επιπλέον έχουμε τους ακόλουθους ελέγχους:

1. διενέργεια τακτικών ελέγχων στις Υπηρεσιακές Μονάδες της Τράπεζας,
2. σύνταξη έκθεσης ελέγχου που περιλαμβάνει τις παρατηρήσεις που εντοπίστηκαν,
3. διενέργεια εκτάκτων ελέγχων στις Υπηρεσιακές Μονάδες της Τράπεζας, που γίνονται σε σύντομα χρονικά διαστήματα και έχουν μικρή διάρκεια,
4. εξέταση κάποιου θέματος για συγκεκριμένο λόγο,
5. πραγματοποίηση ηλεκτρονικού ελέγχου που γίνεται με βάση προγράμματα της τράπεζας και στα οποία έχει πρόσβαση αποκλειστικά η Δ.Ε.Ε.

1.7 Θέση Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου

Στο οργανόγραμμα του τραπεζικού οργανισμού η Μ.Ε.Ε. δομικά βρίσκεται κάτω από το διοικητικό συμβούλιο και λογοδοτεί στον Πρόεδρο και τον Διευθύνοντα σύμβουλο της τράπεζας.

1.7.1 Οργανόγραμμα Τράπεζας

Στην κορυφή του οργανογράμματος βρίσκεται το Διοικητικό Συμβούλιο του τραπεζικού οργανισμού (Εικόνα1.1). Ακριβώς κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο βρίσκεται ο Πρόεδρος και ο Διευθύνων Σύμβουλος, αυτοί που αποτελούν την κορυφή του οργανογράμματος. Στη συνέχεια παράλληλα στον Πρόεδρο και τον Διευθύνοντα Σύμβουλο συναντάμε το Νομικό Σύμβουλο και το τμήμα των Νομικών Υπηρεσιών, οι οποίοι πολλές φορές, μπορεί να είναι και ανεξάρτητοι συνεργάτες.

Στη συνέχεια, συναντάμε το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού που είναι υπεύθυνο για την αξιολόγηση και στελέχωση του τραπεζικού οργανισμού, την κατανομή αρμοδιοτήτων του προσωπικού και γενικότερα τη μέγιστη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του προσωπικού, ώστε να επιτευχθεί η βέλτιστη αποδοτικότητά τους. Συναντούμε επίσης, τη Μ.Ε.Ε., που έχει την ευθύνη της συνεχούς παρακολούθησης της λειτουργίας της τράπεζας, την υποχρέωση να ενημερώνει εγγράφως σε τακτά χρονικά διαστήματα το Διοικητικό Συμβούλιο για την τήρηση των αρχών χρηστής διαχείρισης και την εφαρμογή του κανονισμού εσωτερικής λειτουργίας.

Στο οργανόγραμμα συναντάμε, επίσης, το τμήμα Εταιρικής Επικοινωνίας, που αποτελεί ένα σύστημα αμφίδρομης επικοινωνίας, το οποίο με τη βοήθεια των αναγκαίων κάθε φορά επικοινωνιακών πρακτικών ενημερώνει κάθε ενδιαφερόμενο σε τοπικό και διεθνές επίπεδο. Η συνεχής ροή πληροφόρησης

για το σύνολο των θεμάτων που αγγίζουν τον όμιλο αλλά και η ισότιμη, έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση σχετικά με τη στρατηγική της εταιρίας, σκιαγραφούν το ρόλο του τμήματος αυτού. Απώτερος στόχος του είναι η συμβολή του στη σωστή και αντικειμενική αντιμετώπιση των δραστηριοτήτων και των ενεργειών, εντός και εκτός του οργανισμού.

Στη συνέχεια συναντούμε τη θέση του Αναπληρωτή Διευθύνοντα Συμβούλου Λιανικής Τραπεζικής και του Αναπληρωτή Διευθύνοντα Συμβούλου Δανειοδότησης Μεγάλων Επιχειρήσεων του τραπεζικού οργανισμού.

Αναλυτικότερα ο Αναπληρωτή Διευθύνων Σύμβουλος Λιανικής Τραπεζικής έχει υπό την επίβλεψη του τα εξής διοικητικά τμήματα:

- το Γενικό Διευθυντή Δικτύου Καταστημάτων, ο οποίος έχει την ευθύνη για όλα τα καταστήματα του δικτύου της τράπεζας.
- το Γενικό Διευθυντή Καταναλωτικής Πίστης, ο οποίος έχει την ευθύνη του τμήματος των πιστωτικών καρτών.
- την Επιχειρηματική Μονάδα Στεγαστικής Πίστης η οποία ασχολείται με τα στεγαστικά δάνεια νομικών και φυσικών προσώπων.
- το Τμήμα Στρατηγικού Marketing Λιανικής Τραπεζικής, το οποίο ασχολείται με την προώθηση των προϊόντων Λιανικής Τραπεζικής.
- το Γενικό Διευθυντή Τραπεζικής Μικρών Επιχειρήσεων, δηλαδή με χορηγήσεις έως 1.000.000€.

Ο Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος Δανειοδοτήσεων Μεγάλων Επιχειρήσεων έχει υπό την επίβλεψη του τα εξής διοικητικά τμήματα:

- του Οικονομικού Συμβούλου, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την διεξαγωγή οικονομικών μελετών και προβλέψεων καθώς και για την ανάλυση της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης.
- του Γενικού Διευθυντή Διεθνών Κεφαλαιαγορών, που έχει σκοπό την αποτελεσματικότερη διαχείριση της ρευστότητας και την αντιστάθμιση των συναλλαγματικών και επιτοκιακών κινδύνων, καθώς και των κινδύνων λόγω της διακύμανσης των τιμών των εμπορευμάτων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις. Το τμήμα αυτό αναλαμβάνει το σχεδιασμό σύγχρονων στρατηγικών και προσφέρει συνήθως εξειδικευμένα προϊόντα και υπηρεσίες, μέσω του τμήματος Εξυπηρέτησης Επιχειρήσεων (Treasury Corporate Sales) της Διεύθυνσης Διαχείρισης Διαθεσίμων.
- του Γενικού Διευθυντή Εταιρικής Τραπεζικής, ο οποίος έχει υπό την εποπτεία του το Δίκτυο Τραπεζικών Επιχειρήσεων, την Επιχειρηματική Μονάδα Μεγάλων Επιχειρήσεων και το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- του Δικτύου Private Banking, το οποίο αναλύει τις χρηματοοικονομικές ανάγκες του κάθε πελάτη ξεχωριστά και παρέχει λύσεις για την αποτελεσματικότερη ικανοποίησή τους. Το Private Banking, δύναται να προσφέρει υπηρεσίες Συνολικής Διαχείρισης Περιουσίας (Total Wealth

Management). Η αποτελεσματική προσέγγιση στις διάφορες ανάγκες επιτυγχάνεται συνήθως με τη συνεργασία και άλλων Διευθύνσεων του Π.Ι., όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο.

Τέλος συναντάμε το Γενικό Διευθυντή Finance and Strategy, τον Γενικό Διευθυντή Διαχείρισης Κινδύνων, το Γενικό Διευθυντή Εργασιών, Τεχνολογίας και Οργάνωσης και το Γενικό Διευθυντή Διεθνών εργασιών.

Αναλυτικότερα, οι παραπάνω Διευθύνσεις έχουν υπό την εποπτεία τους, τα ακόλουθα τμήματα:

1) Γενικός Διευθυντής Finance and Strategy:

- Στρατηγικής του Τραπεζικού Οργανισμού
- Διεύθυνσης Δημοσίων Σχέσεων Πελατείας
- Διεύθυνσης Επιχειρηματικών Πληροφοριών και Αναφορών

2) Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Κινδύνων

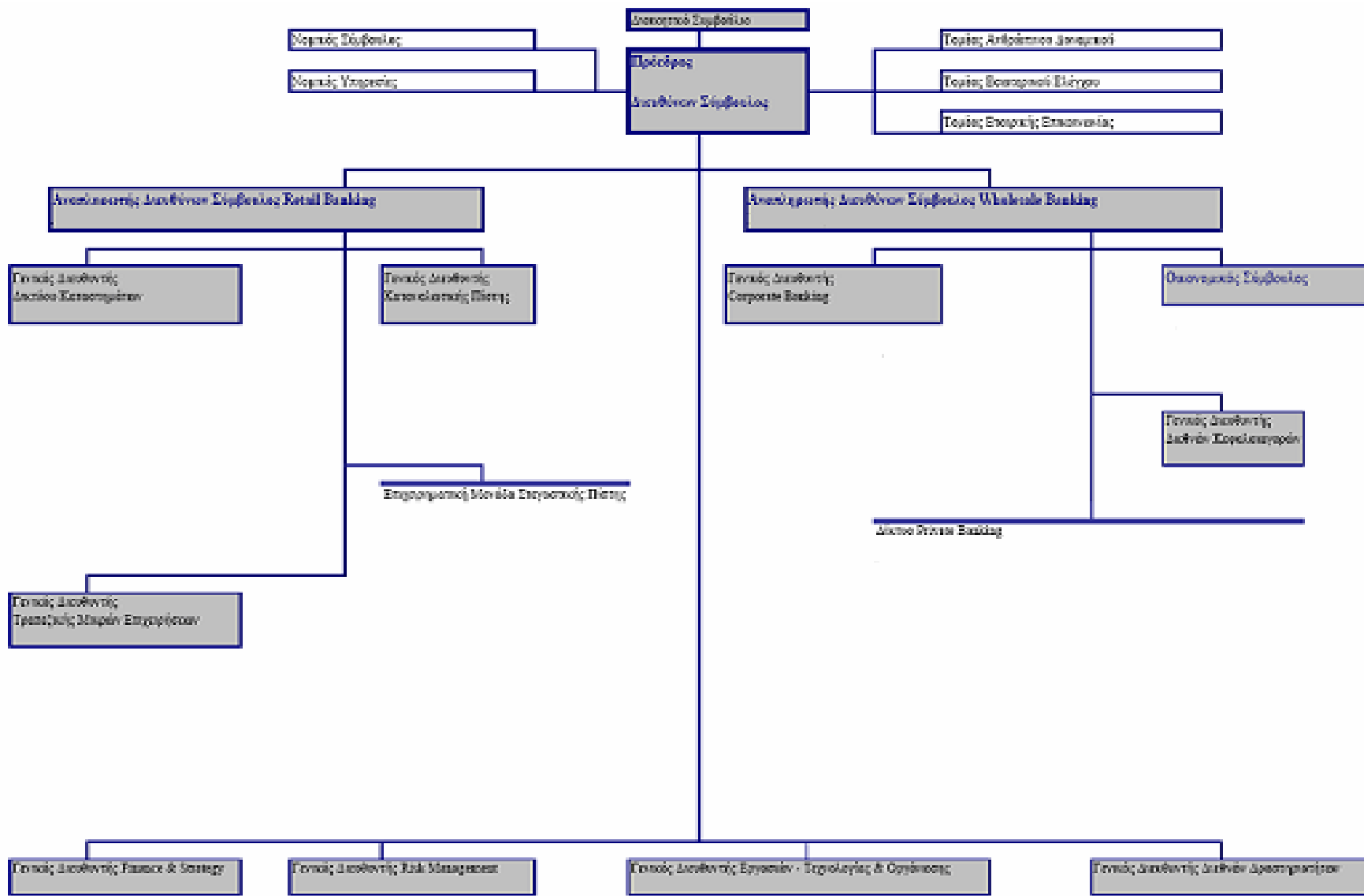
- Διαχείρισης Κινδύνων Αγοράς και Λειτουργικού κινδύνου
- Καθυστερήσεων
- Πελατών Ειδικού Χειρισμού
- Πίστης
- Πιστωτικού Ελέγχου

3) Γενικός Διευθυντής Εργασιών, Τεχνολογίας και Οργάνωσης

- Ανάπτυξης, Διαχείρισης, Λειτουργίας και Υποστήριξης Πληροφοριακών Συστημάτων
- Τραπεζικών Εργασιών
- Real Estate το οποίο είναι τμήμα που ασχολείται με την αγοραπωλησία ακινήτων.
- Διεύθυνσης Ελέγχου και Παρακολούθησης Έργων και Προσφερόμενων Υπηρεσιών
- Διεύθυνσης Στρατηγικής και Διακυβέρνησης Πληροφορικής

4) Γενικός Διευθυντής Διεθνών εργασιών

- Διεθνών Δραστηριοτήτων
- Διεύθυνσης Στρατηγικού Σχεδιασμού Διεθνών Δραστηριοτήτων



Εικόνα 1.1 ΠΡΟΤΥΠΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

1.7.2 Οργάνωση Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου

- Στο ημερολόγιο των επιθεωρήσεων της Δ.Ε.Ε. σημειώνονται οι τακτικοί και έκτακτοι έλεγχοι που γίνονται σε κάθε Υπηρεσιακή Μονάδα.
- Τηρείται επίσης φάκελος εισερχόμενων-εξερχόμενων εγγράφων, με βάση το οποίο δίδεται αριθμός πρωτοκόλλου σε κάθε έγγραφο που παραλαμβάνεται ή στέλνεται.
- Η Δ.Ε.Ε. τηρεί ακόμα δικό της αρχείο με όλες τις οδηγίες που εκδίδει η ΤτΕ και οι λοιπές Αρχές της χώρας καθώς και τις αποφάσεις του Δ.Σ. της τράπεζας.

1.8 Το πλαίσιο λειτουργίας των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΣΕ)

1.8.1 Αρχές για την αξιολόγηση των ΣΣΕ

Αρχή 1: Η παράβλεψη της διαχείρισης και η ανάπτυξη του ελέγχου

Το συμβούλιο των διευθυντών πρέπει να έχει την ευθύνη για την έγκριση και την περιοδική ανασκόπηση όλων των στρατηγικών της επιχείρησης και των σημαντικών αρχών της τράπεζας και να κατανοεί τους βασικούς κινδύνους που διατρέχονται από την τράπεζα. Να θέτει κατανοητά επίπεδα για αυτούς του κινδύνους και να επιβεβαιώνει ότι η ανώτερη διαχείριση κάνει βήματα απαραίτητα, ώστε να αναγνωρίζει, να μετράει, να εποπτεύει και να ελέγχει αυτούς τους κινδύνους. Να εγκρίνει την δομή του οργανισμού. Και να επιβεβαιώνει ότι η ανώτερη διαχείριση εποπτεύει την αποτελεσματικότητα του συστήματος Ε.Ε.. Το συμβούλιο των διευθυντών είναι απόλυτα υπεύθυνο για την επιβεβαίωση ότι το σύστημα Ε.Ε. που έχει εγκαθιδρυθεί και διατηρείται είναι επαρκές και αποτελεσματικό.

Αρχή 2: Εφαρμογή εταιρικής στρατηγικής

Η ανώτερη διαχείριση πρέπει να έχει την ευθύνη για την εφαρμογή των στρατηγικών και αρχών που έχουν εγκριθεί από το συμβούλιο, για την ανάπτυξη διαδικασιών που αναγνωρίζουν, μετρούν, εποπτεύουν και ελέγχουν τους κινδύνους που προκαλούνται από την τράπεζα. Να διατηρεί μια οργανωσιακή δομή Σ.Ε.Ε. η οποία ξεκάθαρα παρέχει την ευθύνη και αναφέρει τις σχέσεις. Να εξασφαλίζει ότι οι αντιπροσωπευόμενες ευθύνες έχουν εκτελεστεί αποτελεσματικά. Να θέτει κατάλληλες αρχές Ε.Ε. και να εποπτεύει την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Σ.Ε.Ε..

Αρχή 3: Πρόγνωση και λήψη προτύπων (Standards)

Το συμβούλιο των διευθυντών και η ανώτερη διαχείριση είναι υπεύθυνα για την προώθηση υψηλών ηθικών και ακεραιών προτύπων (standards) για την καθιέρωση της ανάπτυξης στα πλαίσια του οργανισμού, η οποία δίνει έμφαση και τονίζει σε όλα τα επίπεδα του προσωπικού τη σημασία των Ε.Ε. Όλο το προσωπικό, σε ένα τραπεζικό οργανισμό, πρέπει να κατανοήσει το ρόλο του

στη διαδικασία των Ε.Ε. και να είναι πλήρως αφοσιωμένο στην διαδικασία αυτή.

Αρχή 4: Αναγνώριση και αξιολόγηση κινδύνων

Ένα αποτελεσματικό Σ.Ε.Ε. προϋποθέτει ότι οι υλικοί κίνδυνοι, οι οποίοι αντιθέτως θα μπορούσαν να επηρεάσουν την επίτευξη των στόχων της τράπεζας, αναγνωρίζονται και συνεχώς αξιολογούνται. Αυτή η αξιολόγηση θα πρέπει να καλύπτει όλους τους κινδύνους που αντιμετωπίζονται από την τράπεζα, όπως είναι: ο κίνδυνος έλλειψης ρευστότητας, ο κίνδυνος χώρας και μεταφοράς, ο κίνδυνος αγοράς, ο κίνδυνος επιτοκίου, ο κίνδυνος ρευστοποίησης, ο νομικός κίνδυνος και ο κίνδυνος φήμης. Οι Ε.Ε. μπορεί να χρειαστεί να αναθεωρηθούν, ώστε να μπορούν να απευθυνθούν κατάλληλα σε οποιονδήποτε προϋπάρχοντα ή νέο μη-ελεγχόμενο κίνδυνο.

Αρχή 5: Δραστηριότητες ελέγχου και συμμόρφωση

Οι δραστηριότητες ελέγχου θα πρέπει να είναι ένα αναπόσπαστο κομμάτι των καθημερινών δραστηριοτήτων μιας τράπεζας. Ένα αποτελεσματικό Σ.Ε.Ε. προϋποθέτει ότι έχει καθιερωθεί μια κατάλληλη δομή, με δραστηριότητες ελέγχου καθορισμένες σε κάθε επίπεδο της επιχείρησης. Αυτές θα πρέπει να περικλείουν: κατάλληλους ελέγχους δραστηριοτήτων για τα διαφορετικά τμήματα ή υποδιαιρέσεις τους, φυσικούς και ηλεκτρονικούς ελέγχους, κυρίως δε τον έλεγχο για τη συμμόρφωση στα πρότυπα και τις διεργασίες της τράπεζας.

Αρχή 6: Ανάθεση διακριτών καθηκόντων

Ένα αποτελεσματικό Σ.Ε.Ε. προϋποθέτει την ύπαρξη κατάλληλης περιγραφής των καθηκόντων κάθε θέσης, κυρίως δε ότι στο προσωπικό δεν έχουν ανατεθεί αντιφατικά καθήκοντα. Περιοχές πιθανών εμπλοκών πρέπει να αναγνωρίζονται, να ελαχιστοποιούνται και να υπόκεινται σε προσεκτική και ανεξάρτητη εποπτεία.

Αρχή 7: Πληροφορία και επικοινωνία

Ένα αποτελεσματικό σύστημα Ε.Ε. προϋποθέτει την ύπαρξη επαρκών οικονομικών, λειτουργικών και συμμορφωτικών δεδομένων, καθώς και πληροφόρηση της εξωτερικής αγοράς σχετικά με τα γεγονότα και τις καταστάσεις που σχετίζονται με τη λήψη των αποφάσεων. Η πληροφόρηση πρέπει να είναι αξιόπιστη, έγκαιρη, προσβάσιμη και να παρέχεται με μια συνεπή διαμόρφωση.

Αρχή 8: Συστήματα πληροφορικής

Ένα αποτελεσματικό σύστημα Ε.Ε. προϋποθέτει ότι υπάρχουν αξιόπιστα συστήματα πληροφορίας, ώστε να καλύπτουν όλες τις σημαντικές δραστηριότητες της τράπεζας. Αυτά τα συστήματα, περιλαμβάνοντας εκείνα που διατηρούν και χρησιμοποιούν δεδομένα σε ηλεκτρονική μορφή, πρέπει να είναι ασφαλή, να εποπτεύονται ανεξάρτητα και να στηρίζονται από επαρκείς ενδεχόμενες συμφωνίες.

Αρχή 9: Ύπαρξη αποτελεσματικών καναλιών επικοινωνίας

Ένα αποτελεσματικό Σ.Ε.Ε. απαιτεί αποτελεσματικά κανάλια επικοινωνίας, ώστε να επιβεβαιώνει ότι όλο το προσωπικό κατανοεί πλήρως και εμμένει στις αρχές και στις διαδικασίες που επηρεάζουν τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις του και ότι η σχετική πληροφόρηση φτάνει στο αρμόδιο προσωπικό.

Αρχή 10: Εποπτεύοντας δραστηριότητες και διορθώνοντας ανεπάρκειες

Η συνολική αποτελεσματικότητα των Ε.Ε. της τράπεζας πρέπει να εποπτεύεται σε συνεχή βάση. Η εποπτεία των κινδύνων-κλειδιών πρέπει να αποτελεί μέρος των καθημερινών δραστηριοτήτων της τράπεζας, καθώς και οι περιοδικές εκτιμήσεις από τις γραμμές λειτουργίας της επιχείρησης και η εσωτερική επαλήθευση του ελέγχου.

Αρχή 11: Εσωτερική επαλήθευση του Σ.Ε.Ε.

Πρέπει να λαμβάνεται τακτικά μια αποτελεσματική εσωτερική επαλήθευση του συστήματος Ε.Ε., η οποία θα εκτελείται από λειτουργικά ανεξάρτητο και κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό. Η λειτουργία της εσωτερικής επαλήθευσης, ως μέρος της εποπτείας του συστήματος Ε.Ε., πρέπει να κάνει αναφορά ευθέως στο συμβούλιο των διευθυντών των διοικήσεων ή στην επιτροπή ελέγχου, καθώς και στη διοίκηση.

Αρχή 12: Αναγνώριση των ελλείψεων του Σ.Ε.Ε.

Οι ελλείψεις του Σ.Ε.Ε., είτε αναγνωρίζονται από την πρώτη γραμμή της επιχείρησης, είτε τον Ε.Ε., είτε από το προσωπικό ελέγχου, πρέπει να αναφέρονται εγκαίρως στο κατάλληλο επίπεδο διοίκησης και να απευθύνονται με άμεσο τρόπο. Οι υλικές ελλείψεις του Σ.Ε.Ε. πρέπει να αναφέρονται, επίσης, στην ανώτερη διοίκηση.

Αρχή 13: Αξιολόγηση των Σ.Ε.Ε. από Επιβλέπουσες Αρχές

Οι επόπτες πρέπει να απαιτούν από όλες τις τράπεζες, ανεξαρτήτως μεγέθους, να έχουν ένα αποτελεσματικό Σ.Ε.Ε., το οποίο θα είναι συνεπές με τη φύση, την πολυπλοκότητα, και τον κίνδυνο που είναι εμφανής στις δικές τους - και εκτός ισορροπίας- δραστηριότητες και το οποίο να ανταποκρίνεται στις αλλαγές του περιβάλλοντος και στις συνθήκες της τράπεζας. Σε αυτές τις περιπτώσεις, όπου οι επόπτες καθορίζουν ότι ένα σύστημα Ε.Ε. μιας τράπεζας δεν είναι επαρκές ή αποτελεσματικό για το συγκεκριμένο προφίλ κινδύνου της τράπεζας (για παράδειγμα, δεν καλύπτει όλες τις προαναφερόμενες αρχές), πρέπει να υπάρξει ανάλογη αναπροσαρμογή του με βάση τα προτεινόμενα από αυτούς χαρακτηριστικά.

1.9 Οι Στόχοι και ο ρόλος του πλαισίου του Ε.Ε.

Ο Ε.Ε. είναι μια διαδικασία που επηρεάζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ), τη Διοίκηση και από τα επίπεδα διαβάθμισης του προσωπικού του Π.Ι.

Δεν αποτελεί μόνο μια διαδικασία ή μια αρχή που εκτελείται σε συγκεκριμένο βαθμό εγκαίρως, αλλά, αντιθέτως, συνεχώς λειτουργεί σε όλα τα επίπεδα μέσα στην τράπεζα. Το ΔΣ και η διοίκηση είναι τα υπεύθυνα όργανα για την καθιέρωση της κατάλληλης ανάπτυξης του Π.Ι., ώστε να παρέχεται μια αποτελεσματική διαδικασία Ε.Ε. και η εποπτεία της αποτελεσματικότητάς της σε συνεχή βάση. Παρόλα αυτά, κάθε ανεξάρτητο άτομο μέσα σε ένα οργανισμό πρέπει να συμμετέχει στην διαδικασία. Οι βασικοί στόχοι της διαδικασίας Ε.Ε. μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

1. επάρκεια και αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων (στόχοι εκτέλεσης),
2. αξιοπιστία, συνοχή και εγκυρότητα της οικονομικής και διοικητικής πληροφόρησης (στόχοι πληροφόρησης),
3. συμμόρφωση με εφαρμοσμένους νόμους και κανονισμούς (στόχοι συμμόρφωσης),
4. στόχοι εκτέλεσης για εσωτερικούς ελέγχους σχετικά με την αποτελεσματικότητα και την επάρκεια της τράπεζας στη χρήση των περιουσιακών της στοιχείων και των άλλων πηγών της, αλλά και στην προστασία της από κάθε είδους απώλειες. Η εσωτερική διαδικασία ελέγχου αναζητά να εξασφαλίσει ότι το προσωπικό σε όλο τον οργανισμό εργάζεται, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του με αποτελεσματικότητα και εντιμότητα, χωρίς άσκοπο ή υπερβολικό κόστος ή θέτοντας αλλότρια συμφέροντα (όπως το συμφέρον ενός εργαζομένου, ενός πωλητή ή ενός πελάτη) πάνω από αυτά της τράπεζας.
5. Οι στόχοι πληροφόρησης απευθύνονται στην προετοιμασία έγκαιρων, αξιόπιστων, σχετικών αναφορών που απαιτούνται για τη λήψη αποφάσεων στα πλαίσια του τραπεζικού οργανισμού. Η πληροφόρηση που λαμβάνεται από τη διαχείριση, το ΔΣ, τους μετόχους και τους επτόπτες, πρέπει να είναι επαρκής ως προς την ποιότητά της και την ακεραιότητά της, ώστε οι λήπτες της να μπορούν να στηριχθούν στην πληροφόρηση αυτή κατά τη λήψη των αποφάσεων.
6. Οι στόχοι συμμόρφωσης επιβεβαιώνουν ότι όλη το Π.Ι. συμμορφώνεται με τους νόμους και τους κανονισμούς του Σ.Ε.Ε, του κράτους, με τις απαιτήσεις της εποπτείας και με τις αρχές που διέπουν τον οργανισμό. Αυτός ο στόχος πρέπει να εκπληρωθεί ώστε, να προστατευθούν τα προνόμια και η φήμη της τράπεζας.

1.10 Τα βασικά στοιχεία μιας διαδικασίας Ε.Ε.

Η διαδικασία Ε.Ε., η οποία ιστορικά υπήρξε ένας μηχανισμός για την μείωση των περιπτώσεων απάτης, κακής χρήσης και λαθών, έχει γίνει σήμερα περισσότερο εκτενής και απευθύνεται στο σύνολο των κινδύνων που αντιμετωπίζονται από τους τραπεζικούς οργανισμούς. Έχει πλέον αναγνωρισθεί ότι μια βάσιμη διαδικασία Ε.Ε. είναι κρίσιμη στην απαίτηση μιας τράπεζας να εκπληρώσει τους καθορισμένους στόχους της και να διατηρήσει την οικονομική της βιωσιμότητα.

Ο Ε.Ε. αποτελείται κυρίως από πέντε ανεξάρτητα στοιχεία:

1. την επίβλεψη της διαχείρισης και τον έλεγχο ανάπτυξης,
2. την αναγνώριση και την εκτίμηση των κινδύνων,
3. τις δραστηριότητες ελέγχου και το διαχωρισμό των καθηκόντων,
4. την πληροφόρηση και την επικοινωνία,
5. τις δραστηριότητες εποπτείας και των επανορθωτικών σχεδίων

Η αποτελεσματική λειτουργία των στοιχείων αυτών είναι απαραίτητη για την επίτευξη της απρόσκοπτης λειτουργίας της τράπεζας, της πληροφόρησης και των επανορθωτικών ενεργειών.

Οι τράπεζες οφείλουν συνεχώς να εποπτεύουν και να εκτιμούν τα συστήματα Ε.Ε. που διαθέτουν υπό το βλέμμα κάποιας αστάθμητης αλλαγής των εσωτερικών και εξωτερικών συνθηκών του περιβάλλοντός τους, ενώ πρέπει, επίσης, να θεωρούν αυτά τα συστήματα ως απαραίτητα για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητάς τους. Σε περίπλοκους, πολυεθνικούς οργανισμούς, η ανώτερη διοίκηση πρέπει να επιβεβαιώνει ότι η λειτουργία της εποπτείας έχει καθοριστεί σωστά και δομείται μέσα στα πλαίσια του οργανισμού.

Η εποπτεία της αποτελεσματικότητας των Ε.Ε. μπορεί να γίνει από το προσωπικό της, συμπεριλαμβάνοντας τη λειτουργία της ίδιας της επιχείρησης, τον οικονομικό έλεγχο και την εσωτερική επαλήθευση των διεργασιών. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό η διοίκηση του Π.Ι. ορίζει ποιο προσωπικό είναι υπεύθυνο για κάθε λειτουργία της διαχείρισης. Η εποπτεία, επίσης, πρέπει να είναι μέρος των καθημερινών δραστηριοτήτων της τράπεζας, ενώ οφείλει να περιλαμβάνει ξεχωριστές περιοδικές εκτιμήσεις της συνολικής διαδικασίας του Ε.Ε. Η συχνότητα της εποπτείας των διαφορετικών δραστηριοτήτων ενός Π.Ι., καθορίζεται λαμβάνοντας υπόψη τους κινδύνους που περιέχουν, καθώς και τη συχνότητα και τη φύση των αλλαγών που παρουσιάζονται στο λειτουργικό του περιβάλλον.

Οι συνεχείς δραστηριότητες εποπτείας μπορούν να προσφέρουν το πλεονέκτημα της γρήγορης αναγνώρισης και της επανόρθωσης των ελλείψεων στο Σ.Ε.Ε. Τέτοια εποπτεία είναι περισσότερο αποτελεσματική όταν ένα Σ.Ε.Ε. ενσωματώνεται στο λειτουργικό περιβάλλον και παράγει κανονικές αναφορές για ανασκόπηση. Παραδείγματα της συνεχούς εποπτείας περιλαμβάνουν την ανασκόπηση και την έγκριση περιοδικών καταστάσεων, την ανασκόπηση της διαχείρισης και την έγκριση των υπό εξαίρεση αναφορών.

Αντιθέτως, οι ξεχωριστές εκτιμήσεις για ένα τμήμα, συμβάν ή διεργασία τυπικά αναγνωρίζουν τα προβλήματα μόνο μετά από το γεγονός αυτό καθεαυτό. Παρόλα αυτά, οι ξεχωριστές εκτιμήσεις επιτρέπουν σε ένα οργανισμό να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος Ε.Ε. και ειδικότερα αυτή των δραστηριοτήτων εποπτείας. Οι εκτιμήσεις αυτές μπορούν, επίσης, να γίνουν από προσωπικό με διαφορετικά καθήκοντα, περιλαμβάνοντας την ίδια τη λειτουργία της τράπεζας, τον οικονομικό έλεγχο και την εσωτερική επαλήθευση. Οι ξεχωριστές εκτιμήσεις του εσωτερικού συστήματος ελέγχου συχνά μπορούν να πάρουν και τη μορφή των αυτό-εκτιμήσεων, όταν οι

εργαζόμενοι που είναι υπεύθυνοι για μια συγκεκριμένη λειτουργία του Π.Ι. καθορίζουν την αποτελεσματικότητα του ελέγχου για τις δραστηριότητές τους. Ο σχολιασμός και τα αποτελέσματα των εκτιμήσεων, τότε αναθεωρούνται από τη διοίκηση. Όλα τα επίπεδα της ανασκόπησης επιθεωρούνται επαρκώς σε μια τακτική βάση και αναφέρονται στο κατάλληλο επίπεδο διαχείρισης.

Η λειτουργία της εσωτερικής επαλήθευσης είναι ένα σημαντικό κομμάτι της συνεχόμενης εποπτείας του συστήματος του Ε.Ε., επειδή παρέχει μια ανεξάρτητη εκτίμηση της επάρκειας και της συμμόρφωσης με τις καθιερωμένες πολιτικές και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται στη τράπεζα.

Κάνοντας αναφορά ευθέως στο ΔΣ ή στην επιτροπή ελέγχου και στην διοίκηση, οι εσωτερικοί ελεγκτές παρέχουν την αντικειμενική πληροφόρηση σχετικά με τις βασικές δραστηριότητες της λειτουργίας του Π.Ι. Λόγω της σημαντικής αυτής λειτουργίας, η μονάδα του Ε.Ε. πρέπει να είναι επανδρωμένη με καλώς-εκπαιδευμένο ανεξάρτητο από άλλα καθήκοντα προσωπικό, το οποίο έχει μια ξεκάθαρη εικόνα του ρόλου του και των αρμοδιοτήτων τους. Η συχνότητα, το όριο της επισκόπησης και ο επανέλεγχος του Ε.Ε. στα πλαίσια λειτουργίας μιας τράπεζας πρέπει να βρίσκονται σε συνάρτηση με τη φύση, την πολυπλοκότητα και τον κίνδυνο των δραστηριοτήτων της τράπεζας.

Είναι σημαντικό ότι η λειτουργία της συμμόρφωσης κάνει αναφορά αμέσως στα υψηλότερα επίπεδα του τραπεζικού οργανισμού, τυπικά στο ΔΣ ή στην επιτροπή ελέγχου και στη διοίκηση. Αυτό επιτρέπει την κατάλληλη λειτουργία της, παρέχοντας την πληροφόρηση που δεν είναι επηρεασμένη, με κανένα τρόπο, από τα επίπεδα της διαχείρισης. Το ΔΣ πρέπει, επίσης, να ενισχύει την ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών έχοντας προκαθορίσει μισθολογικά ζητήματα, όπως για παράδειγμα την αποζημίωσή τους.

Οι ανεπάρκειες του Ε.Ε., ή οι κίνδυνοι που δεν ελέγχονται αποτελεσματικά, πρέπει να αναφέρονται στα κατάλληλα άτομα από τη στιγμή που αυτές εντοπίζονται, με αντίστοιχες αναφορές στην ανώτερη διοίκηση και στο συμβούλιο των διευθυντών του Π.Ι. Από τη στιγμή που θα αναφερθούν, είναι σημαντικό η διοίκηση θα διορθώσει τις όποιες ανεπάρκειες σε έγκαιρη βάση. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει, επίσης, να κάνουν συνεχόμενες ανασκοπήσεις ή άλλες κατάλληλες μορφές εποπτείας και πρέπει αμέσως να ενημερώνουν τη διοίκηση ή το ΔΣ σχετικά με τις μη διορθωμένες ανεπάρκειες. Με σκοπό να εξασφαλιστεί ότι όλες οι λειτουργικές ανεπάρκειες έχουν εντοπιστεί εγκαίρως, η διοίκηση είναι υπεύθυνη για την καθιέρωση ενός συστήματος, που θα εντοπίζει τις αδυναμίες του Ε.Ε., καθώς και τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν για να τις επανορθώσουν.

Το ΔΣ και η διοίκηση (διευθυντές διοίκησης) του Π.Ι. πρέπει περιοδικά να λαμβάνουν αναφορές οι οποίες να περιγράφουν περιληπτικά όλα τα θέματα ελέγχου τα οποία έχουν αναγνωριστεί και αντιμετωπιστεί ή όχι. Τα θέματα που εμφανίζονται να είναι ασήμαντα μπορεί να δώσουν έμφαση σε τάσεις οι οποίες θα μπορούσαν να συνδεθούν μεταξύ τους, και να δώσουν μια σημαντική ανεπάρκεια στο Σ.Ε.Ε. αν δεν αντιμετωπιστούν εγκαίρως.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ(Σ.Ε.Ε.)

2.1 Εισαγωγή

Κάθε οργανωμένη κοινωνία, φορέας, επιχείρηση, μονάδα για να λειτουργήσει αρμονικά και να αναπτυχθεί στο περιβάλλον που δραστηριοποιείται πρέπει να κινείται στα πλαίσια ενός οργανωμένου συστήματος από λειτουργίες και να διέπεται από μια δέσμη μέτρων, νόμων και κανόνων. Ως οργανωμένο σύστημα, για να αντέξει στο χρόνο, πρέπει συνεχώς να αναδιοργανώνεται και να προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα.

2.2 Ορισμός

Ως Σ.Ε.Ε. (Internal Control System) ορίζεται ένα οργανωμένο και καλά δομημένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών που καθιερώνει ο οργανισμός, με σκοπό την εφαρμογή και την τήρηση αρχών και πολιτικών προκειμένου να διασφαλιστούν τα συμφέροντα του. Είναι ένα οργανωτικό σχέδιο, σε όλες του τις προεκτάσεις.

Σύμφωνα με την Πράξη του Διοικητή της ΤτΕ 2577/9.3.2006 το Σ.Ε.Ε. ορίζεται ως το σύνολο των ελεγκτικών μηχανισμών και των διαδικασιών που καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα του Πιστωτικού Ιδρύματος και συντελεί στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία του.

Η αναγκαιότητα ύπαρξης ενός Σ.Ε.Ε., η πληρότητα, το μέγεθος και η έκταση αυτού σε μια επιχείρηση, καθορίζεται από τις δραστηριότητες, την πολυπλοκότητα του αντικειμένου εκμετάλλευσης και των συναλλαγών, την εκπαίδευση και την εξειδίκευση του προσωπικού, καθώς και μια σειρά άλλων παραγόντων. Η ύπαρξη ενός οργανωμένου Σ.Ε.Ε. παρέχει τα εχέγγυα στις διοικήσεις, μέσω δικλείδων ασφαλείας που παρέχει, ως σύστημα, να συμβάλει αποτελεσματικά στη εύρυθμη λειτουργία στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.

2.3 Στόχοι

Η εφαρμογή των Σ.Ε.Ε. σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9/3/2006 αποβλέπει στη διασφάλιση των παρακάτω στόχων:

- Τη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής με αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων πόρων.
- Την αναγνώριση και αντιμετώπιση των πάσης φύσεως κινδύνων που αναλαμβάνονται, περιλαμβανομένου και του λειτουργικού κινδύνου.
- Την διασφάλιση της πληρότητας και της αξιοπιστίας των στοιχείων και πληροφοριών που απαιτούνται για τον ακριβή και έγκαιρο

προσδιορισμό της χρηματοοικονομικής κατάστασης του Π.Ι. και την παραγωγή αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων.

- Τη συμμόρφωση με το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία του, περιλαμβανομένων των εσωτερικών κανονισμών και των κανόνων δεοντολογίας.
- Την πρόληψη και την αποφυγή λανθασμένων ενεργειών και παρατυπιών που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο τη φήμη και τα συμφέροντα του Π.Ι., των μετόχων και των συναλλασσόμενων με αυτό.

2.4 Σκοπός του Σ.Ε.Ε.

Σκοπός ενός Σ.Ε.Ε. μπορούμε να αναφέρουμε ότι είναι:

- Να αποτελεί το εργαλείο της διοίκησης για την υλοποίηση των επιλεγμένων στρατηγικών στόχων, καθώς και να παρέχει την δυνατότητα εκτίμησης και μέτρησης του αποτελέσματος από την σύγκριση αυτού με τους αρχικούς στόχους.
- Να κινείται και να δραστηριοποιείται σε οργανωτικό και επιχειρησιακό πνεύμα και να στοχεύει στην κάλυψη ζωτικών αναγκών. Επίσης να είναι ευέλικτο και αποτελεσματικό, να αναπροσαρμόζεται στις εκάστοτε συνθήκες και ανάγκες και να διασφαλίζει την βιωσιμότητα της μονάδας σε ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Να παρέχει την δυνατότητα αξιοποίησης και σωστής διαχείρισης των διαθέσιμων οικονομικών πόρων, την αξιοποίηση των παραγωγικών μέσων και του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων. Παράλληλα να αποβλέπει στη καλύτερη εξυπηρέτηση με τους συναλλασσόμενους.
- Να διέπεται από κανόνες επιχειρησιακής και επιχειρηματικής συμπεριφοράς που να παρέχουν τα εχέγγυα και τις προϋποθέσεις εκείνες, ώστε ο επιχειρηματικός κίνδυνος να διαχειρίζεται κατά των καλύτερο δυνατό τρόπο, διασφαλίζοντας την ευρωστία και την βιωσιμότητα του φορέα.
- Να συμπεριλαμβάνει την δομή του Ε.Ε. για την αξιολόγηση της επάρκειας της λειτουργίας του ίδιου του συστήματος Ε.Ε..
- Να κατανέμει τις αρμοδιότητες και τις υποχρεώσεις κατά τον πλέον άριστο τρόπο, μεταξύ των τμημάτων και των εργαζομένων σε αυτά. Επίσης, η ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ αυτών, να συμβάλει αποτελεσματικά στην στο βαθμό συνεργασίας μεταξύ των απασχολούμενων.
- Να γνωμοδοτεί αν οι κάθε είδους αποφάσεις –εξουσιοδοτήσεις είναι γνωστές σε όλα τα στελέχη, κατανοητές και αν εφαρμόζονται σε όλη την πυραμίδα ιεραρχίας σύμφωνα με τις εντολές που έχουν θεσπιστεί από τον φορέα.

- Να παρέχει την ευχέρεια ανάπτυξης πρωτοβουλιών στους χρήστες για δημιουργική εργασία και όχι να θέτει περιορισμούς δημιουργώντας παρενέργειες στην ανάπτυξη του φορέα.
- Τέλος, ως σύστημα να αποβλέπει στη θέσπιση συγκεκριμένων δικλίδων ασφαλείας ελέγχου, στο ίδιο το σύστημα, προκειμένου να συμβάλλει στον συντονισμό και την αρμονική συνύπαρξη μεταξύ των λειτουργιών του.

2.5 Περιεχόμενα του Σ.Ε.Ε.

Ένα Σ.Ε.Ε. περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένας οργανισμός. Ενδεικτικά ως τέτοια συστήματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε:

- Εγκεκριμένο οργανόγραμμα σε πλήρη ανάπτυξη, σε όλα τα επίπεδα τις ιεραρχίας καθώς και διάκριση των λειτουργιών σε κύριες και δευτερεύουσες. Μέσα από ένα οργανόγραμμα πρέπει να διαγράφεται με σαφήνεια και να προσδιορίζεται η περιοχή ευθύνης ανά τομέα και τμήμα.
- Οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής καθηκόντων και διαδικασιών. Περιγραφή καθηκόντων ανά τμήμα και ανάπτυξη διαδικασιών που να καλύπτουν όλες δραστηριότητες των ιεραρχικών επιπέδων.
- Αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών και στόχων και την πολιτική υλοποίησης αυτών βάσει συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται το επιθυμητό αποτέλεσμα.
- Μακροχρόνιο και βραχυχρόνιο προγραμματισμό δράσης σε πλήρη ανάπτυξη, ανά δραστηριότητα, με αντίστοιχο απολογισμό και επισήμανση των αποκλίσεων, καθώς και αιτιολόγηση αυτών.
- Πλήρες και ενήμερο καταστατικό, όπου προσδιορίζονται και αποτυπώνονται με σαφήνεια το αντικείμενο εκμετάλλευσης, εργασίας και οι κύριοι σκοποί του οικονομικού φορέα.
- Πολιτική αγορών- προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα.
- Πολιτική πωλήσεων και τιμολόγηση εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου σε όλα τα επίπεδα πελατών.
- Διαδικασίες εισπράξεων και διαχείρισης αυτών. Διαχείριση ίδιων και ξένων κεφαλαίων.
- Διαχείριση χαρτοφυλακίου μετοχών και ομολόγων.
- Συστήματα πληροφόρησης. Αξιόπιστο σύστημα Management Information System (M.I.S.) με ευρύτητα επιχειρηματικού πνεύματος που συμβάλλει στην αναβάθμιση των επιδιωκόμενων στόχων.
- Κανονισμός ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασίες διαχείρισης των αποθεμάτων.
- Σύστημα εξουσιοδότησης για εκχώρηση συγκεκριμένων εξουσιοδοτήσεων σε στελέχη για εσωτερική λειτουργία, καθώς και το χειρισμό θεμάτων εκπροσώπησης της εταιρείας έναντι τρίτων.
- Διαδικασίες καθορισμού εξουσιοδοτήσεων ορίων εγκρίσεως δαπανών.

- Γενικούς κανόνες λειτουργίας του φορέα, αποκεντρωτικού συστήματος, με την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας που να διασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία.
- Αξιόπιστο μηχανογραφημένο σύστημα, σωστά οργανωμένο που να παρέχει την απαιτούμενη πληροφόρηση και να διασφαλίζει τα αρχεία.
- Στρατηγική και πολιτική επενδύσεων βραχυχρόνια και μακροχρόνια όπως και οι αναμενόμενες αποδόσεις αυτών.
- Πολιτική λήψης δανείων για επενδύσεις και κεφαλαίου κίνησης καθώς και αποπληρωμής αυτών.
- Διαδικασίες για φορολογική ενημέρωση, φορολογικές υποχρεώσεις, απόδοση φόρων και δικαιώματος φορολογικών απαλλαγών.
- Πολιτική πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, κοινωνικών παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, αξιοποίηση και γενικότερα σωστής διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.
- Διαχείριση μηχανολογικού εξοπλισμού και πάγιων περιουσιακών στοιχείων. Λειτουργία και αποδοτικότητα αυτών.
- Ασφάλεια προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων, όπου προσδιορίζονται με σαφήνεια τα μέσα και οι τρόποι προστασίας αυτών.
- Συστήματα I.S.O., έλεγχος διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- Συστήματα περιβαλλοντικής προστασίας (E.M.A.S), προκειμένου να αποφευχθούν απρόβλεπτες συνέπειες στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σύμφωνα με τις περιβαλλοντολογικές προδιαγραφές I.S.O 14001, έγκριση τυποποίησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής 2-4-1996.
- Λοιπές δραστηριότητες που έχει ο οργανισμός και προσπαθούν να εξασφαλίσουν την επιτυχία των αντικειμενικών σκοπών και στόχων.

Τα Σ.Ε.Ε. είναι τόσο αποτελεσματικά όσο αποτελεσματική είναι και η στήριξή τους από τους διοικούντες. Η θέσπιση ενός ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού Σ.Ε.Ε. είναι η καλύτερη αυτοάμυνα σε ένα οργανισμό.

2.6 Ρυθμίσεις Σ.Ε.Ε. σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006

Οι ρυθμίσεις που καθιερώνονται με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006 μπορούν συστηματικά να κατηγοριοποιηθούν στις ακόλουθες:

- Σ' εκείνες που καθορίζουν τις βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης του Σ.Ε.Ε σε επίπεδο Π.Ι.
- Σ' εκείνες που αναφέρονται στην υλοποίηση του Σ.Ε.Ε και ειδικότερα στα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες των οργάνων διοικητικής διαχείρισης και των υπηρεσιακών μονάδων που θέτουν σε εφαρμογή τις αρχές που διέπουν το Σ.Ε.Ε.

2.7 Αρχές και κριτήρια αξιολόγησης του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006

Οι βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης της οργανωτικής δομής του Σ.Ε.Ε σε επίπεδο Π.Ι. καθορίζονται στο δεύτερο κεφάλαιο της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006.

Κάθε Π.Ι. διαθέτει καταγεγραμμένη, τεκμηριωμένη και εγκεκριμένη από το Δ.Σ. Επιχειρησιακή Στρατηγική με χρονικό ορίζοντα τουλάχιστον ενός έτους και σαφείς στόχους, τόσο για το ίδιο Π.Ι. όσο και για τον όμιλο του οποίου είναι επικεφαλής, που αναφέρεται ιδίως στα ακόλουθα:

- Καταγραφή και ιεράρχηση των άμεσων και μελλοντικών επιχειρησιακών στόχων.
- Διαφανή διάρθρωση και επαρκή τεκμηρίωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας στο εσωτερικό και εξωτερικό και κατάλληλες αναφορές που θα καθιστούν δυνατή την κατανόηση της δομής του Π.Ι. και του ομίλου, τον έλεγχο από τις αρμόδιες εποπτικές αρχές, καθώς και την υλοποίηση της υιοθετηθείσας πολιτικής διαχείρισης κινδύνων σε επίπεδο ομίλου.
- Προϋπολογισμό για το είδος και τον όγκο των δραστηριοτήτων, καθώς και τα προβλεπόμενα οικονομικά αποτελέσματα.
- Τα αποδεκτά όρια και το είδος των κινδύνων που πρόκειται να αναληφθούν, οι παραδοχές με βάση τις οποίες εκτιμώνται και η κάλυψή τους από τα ίδια κεφάλαια.

Για την αποτελεσματικότητα του Σ.Ε.Ε ως συνόλου, πρέπει να διασφαλίζεται ότι:

- Είναι επαρκώς τεκμηριωμένο και λεπτομερώς καταγεγραμμένο ως προς τα σημεία ελέγχου και τις διαδικασίες.
- Είναι κατάλληλα προσαρμοσμένο προς το εύρος, τον όγκο, τους κινδύνους και την πολυπλοκότητα των εργασιών του ιδρύματος, του ομίλου συνολικά και των θυγατρικών, καθώς και προς τις ιδιαιτερότητες των χωρών στις οποίες δραστηριοποιείται.
- Καλύπτει πλήρως όλες τις δραστηριότητες και τις συναλλαγές του Π.Ι..
- Παρέχει δυνατότητα ελέγχου των εργασιών των οποίων η διεκπεραίωση ανατίθεται σε άλλες επιχειρήσεις (outsourcing) σύμφωνα με το Παράρτημα 1 της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006.
- Υποστηρίζεται από ολοκληρωμένο σύστημα διοικητικών πληροφοριών (MIS) και επικοινωνίας με σαφώς καθορισμένες ιεραρχικές γραμμές αναφοράς που θα επιτρέπουν την έγκαιρη ροή και την αξιοπιστία της απαιτούμενης πληροφόρησης σε κάθε λειτουργό ή διοικητικό όργανο για την εκτέλεση του έργου του.
- Προβλέπει τη διεξαγωγή από τα αρμοδίως επιφορτισμένα όργανα ή μονάδες, περιοδικών ή και έκτακτων ελέγχων, για τη διαπίστωση της

συνεπούς εφαρμογής των κανόνων και διαδικασιών από όλες τις υπηρεσιακές μονάδες.

- Διαθέτει εσωτερική συνοχή των μηχανισμών ελέγχου για το σύνολο του Π.Ι. και του ομίλου του.
- Προβλέπει διαδικασίες για την αξιολόγηση της επάρκειάς του, με κριτήρια:
- Εφαρμόζει συνεπώς τις διαδικασίες.
- Προβλέπει τις ποσοτικές και ποιοτικές επιπτώσεις από παραβιάσεις των κανόνων ασφαλείας ή από λάθη και παραλήψεις στην εφαρμογή τους.
- Προβλέπει την ύπαρξη μηχανισμών άμεσης αναθεώρησης των διαδικασιών για την αντιμετώπιση των αδυναμιών, που διαπιστώνονται από τις τακτικές ή έκτακτες αξιολογήσεις τους.

Η ΤτΕ θεωρεί ιδιαίτερα χρήσιμη την ανάπτυξη μεθόδων αυτοαξιολόγησης από τις υπηρεσιακές μονάδες, υπό την προϋπόθεση υιοθέτησης καταγεγραμμένων αντικειμενικών κριτηρίων και τελικής αξιολόγησής τους από τη Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης.

Για τη διασφάλιση αποτελεσματικής οργανωτικής δομής και επάρκειας του Σ.Ε.Ε απαιτείται για κάθε δραστηριότητα αναλυτική περιγραφή και σαφής καθορισμός των αρμοδιοτήτων και ορίων ευθύνης κάθε εμπλεκόμενης υπηρεσιακής μονάδας και Επιτροπής, καθώς και αντίστοιχες διαδικασίες εξουσιοδότησης.

Ειδικότερα απαιτείται:

- Η αναλυτική καταγραφή των διαδικασιών διεξαγωγής κάθε εργασίας, που κοινοποιείται στο αρμόδιο για την εκτέλεση και τον έλεγχό της προσωπικό.
- Η ενσωμάτωση σε όλους τους κανονισμούς διεξαγωγής των εργασιών του Π.Ι., κατάλληλων μηχανισμών ελέγχου που θα διασφαλίζουν ότι όλες οι συναλλαγές είναι έγκυρες και νόμιμες, έχουν εκτελεστεί σύμφωνα με όλους τους κανόνες λειτουργίας της κάθε υπηρεσιακής μονάδας, έχουν αξιολογηθεί ως προς τους κινδύνους που ενέχουν, έχουν διεκπεραιωθεί από κατάλληλα εξουσιοδοτημένα και άμεσα εντοπιζόμενα άτομα, έχουν καταχωρηθεί στα προβλεπόμενα για κάθε περίπτωση αρχεία και έχουν ενταχθεί στο σύστημα διοικητικής πληροφόρησης.
- Η πρόβλεψη για άμεση ή έμμεση εμπλοκή δύο τουλάχιστον λειτουργιών του Π.Ι. σε κάθε δραστηριότητα ή ελεγκτική λειτουργία (four eyes principle) μέχρι την ολοκλήρωσή της. Το Π.Ι., αξιολογώντας το επίπεδο των κινδύνων, μπορεί κατ' εξαίρεση από τις διατάξεις του προηγούμενου εδαφίου να προβλέπει απλοποιημένες καταγεγραμμένες διαδικασίες για ορισμένες

κατηγορίες συναλλαγών, με καθορισμό συγκεκριμένου ορίου συναλλαγών ή και άλλων ποιοτικών χαρακτηριστικών.

- Η συμβουλευτική (τουλάχιστον) συμμετοχή των Μονάδων Εσωτερικής Επιθεώρησης, Διαχείρισης Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο σχεδιασμό νέων προϊόντων και διαδικασιών σε θέματα που αφορούν στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, καθώς και για την εκτίμηση του λειτουργικού κινδύνου που μπορεί να προκύψει, σε περιπτώσεις σημαντικών αλλαγών (συγχωνεύσεις, εξαγορές κλπ), προκειμένου να ενσωματωθούν οι κατάλληλοι ελεγκτικοί μηχανισμοί, οι μηχανισμοί διαχείρισης κινδύνων και να διασφαλισθεί η συμβατότητα με τους ισχύοντες κανόνες.

Απαραίτητα συστατικά για την δόμηση ενός επαρκούς και αποτελεσματικού Σ.Ε.Ε είναι η λειτουργία της κανονιστικής συμμόρφωσης, η διαχείριση των κινδύνων και ο Ε.Ε. (Εσωτερική Επιθεώρηση).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟ ΣΥΜΦΩΝΟ ΤΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΑΣ

3.1 Η «Βασιλεία Ι»

Το Σύμφωνο του 1988 της Επιτροπής της Βασιλείας για την κεφαλαιακή επάρκεια είχε ως κύριο στόχο τη σύγκλιση των διαφορετικών διεθνών εποπτικών καθεστώτων διασφαλίζοντας τη σταθερότητα του διεθνούς τραπεζικού συστήματος. Η Επιτροπή δεν έχει τη μορφή μιας υπερεθνικής εποπτικής αρχής και οι αποφάσεις της δεν έχουν δεσμευτική νομική ισχύ. Αντίθετα λειτουργεί συμβουλευτικά, διαμορφώνοντας προτάσεις για τη δημιουργία ανταγωνιστικής ισότητας μεταξύ των διεθνών Π.Ι. και την πρόληψη γενικευμένων κρίσεων, οι οποίες υιοθετήθηκαν και από χώρες μη μέλη της Επιτροπής. Οι κανόνες του Συμφώνου (Βασιλεία Ι) αντικείμενο αναφοράς είχαν την εποπτεία της κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών εισάγοντας ένα σύστημα μέτρησης του πιστωτικού κινδύνου του σταθμισμένου ενεργητικού και ορίζοντας ελάχιστο δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας ίσο με 8%. Αποσκοπούσαν στην εξασφάλιση της σταθερότητας του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος, στη δημιουργία συνθηκών ίσου ανταγωνισμού και στον έλεγχο των αναλαμβανόμενων από τα Π.Ι. κινδύνων.

Ο πιστωτικός κίνδυνος αναφέρεται ως η αδυναμία μιας επιχείρησης να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της, αντανakλά δηλαδή την πιθανότητα μη εξόφλησης ενός δανείου ή την καθυστέρηση αποπληρωμής του. Σε ένα χρηματοπιστωτικό οργανισμό αντανakλά τον κίνδυνο που μπορεί να προκύψει από τη μη επαρκή ανταπόκριση του ιδρύματος στην εκπλήρωση των υποχρεώσεών του προς τους πιστωτές του. Ο κίνδυνος πάντα ταυτίζεται με την έννοια της αβεβαιότητας και όχι της απώλειας. Είναι χαρακτηριστικό το γεγονός ότι ακόμα και δύο δεκαετίες πριν (στην Ελλάδα μερικώς ισχύει ακόμα) οι τράπεζες αξιολογούσαν τους πελάτες τους υποκειμενικά, με βάση την εμπειρία τους και τα γενικά στοιχεία που μπορούσαν να συλλέξουν όπως οι εγγυήσεις, η πρόθεση συνέπειας, το κεφάλαιο αλλά και τις εκάστοτε οικονομικές συγκυρίες .

Σημαντικές αδυναμίες του Συμφώνου της Βασιλείας Ι, όπως ο καθορισμός των συντελεστών στάθμισης ανεξάρτητα από το μέγεθος του Π.Ι., ο αυθαίρετος καθορισμός του ποσοστού κεφαλαιακής επάρκειας, αλλά και η μη αξιολόγηση κινδύνων όπως ο λειτουργικός, συναλλαγματικός, νομικός, κ.ά. οδήγησαν στην αναθεώρησή του και στην εισαγωγή ενός νέου πλαισίου για την κεφαλαιακή επάρκεια, έτσι ώστε να υπάρξει σωστότερη αντιστοιχία ανάμεσα στον κίνδυνο και στη διακράτηση κεφαλαίου.

Το πρώτο κείμενο αναθεώρησης δημοσιοποιείται τον Ιούνιο του 1999, ενώ οι νέες προτάσεις λαμβάνουν υπόψη την ιδιαιτερότητα των Π.Ι. και την πολυπλοκότητα της τραπεζικής διαχείρισης. Το τελικό κείμενο του νέου Συμφώνου, γνωστό ως Βασιλεία ΙΙ, επιφέρει σημαντικές αλλαγές στο πλαίσιο πρόληψης και διαχείρισης κινδύνων.

Εκφράζεται πλέον η ανάγκη να μοντελοποιηθεί ο κίνδυνος όχι κάθε δανείου χωριστά, αλλά των χαρτοφυλακίων των καταναλωτικών δανείων, αλλαγή η οποία οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι οι δανειστές δεν θέλουν απλά να προβλέπουν τον κίνδυνο, αλλά κυρίως να βελτιστοποιήσουν τις αποφάσεις που σχετίζονται με τους πελάτες τους.

Ειδικότερα, το 1988 η Επιτροπή της Βασιλείας εισήγαγε ένα σύστημα κεφαλαιακής μέτρησης, το οποίο έγινε ευρύτερα γνωστό ως Συμφωνία της Βασιλείας (Basel Capital Accord) ή εν συντομία «Βασιλεία Ι». Το σύστημα αυτό εισήγαγε την εφαρμογή ενός πλαισίου μέτρησης του πιστωτικού κινδύνου των εντός και εκτός ισολογισμού στοιχείων του ενεργητικού (σταθμισμένο ενεργητικό), θέτοντας ταυτόχρονα ένα ελάχιστο όριο απαιτούμενων εποπτικών κεφαλαίων ίσο με 8% του σταθμισμένου ενεργητικού. Η αρχική Συμφωνία της Βασιλείας συμπληρώθηκε με την ενσωμάτωση των κινδύνων της αγοράς (Ιανουάριος 1996) και εμπλουτίστηκε περαιτέρω με την εισαγωγή εναλλακτικών μεθόδων μέτρησης των εν λόγω κινδύνων.

Η εισαγωγή της Βασιλείας Ι επηρέασε άμεσα τη συμπεριφορά των Π.Ι. Συγκεκριμένα, η εφαρμογή συντελεστών στάθμισης κινδύνου σε διαφορετικές κατηγορίες στοιχείων του ενεργητικού οδήγησε τα Π.Ι. να αναζητήσουν, αφενός περιουσιακά στοιχεία υψηλότερου ή χαμηλότερου κινδύνου και αφετέρου, μεθόδους αποφυγής κεφαλαιακών απαιτήσεων (regulatory capital arbitrage). Ως παραδείγματα αυτής της συμπεριφοράς μπορούν να αναφερθούν:

1. Η ενίσχυση του ενδιαφέροντος των Π.Ι. για την αγορά στεγαστικών δανείων (η μοναδική κατηγορία εμπορικών δανείων με συντελεστή στάθμισης πιστωτικού κινδύνου χαμηλότερο του 100%)
2. Η αναζήτηση εταιρικού χρέους χαμηλής πιστωτικής ποιότητας (όπου η απόδοση είναι υψηλότερη αλλά η κεφαλαιακή απαίτηση είναι η ίδια με αυτή του χρέους υψηλής πιστωτικής ποιότητας)
3. Η παροχή δανείων προς χαμηλής πιστωτικής ποιότητας Π.Ι. και κράτη του ΟΟΣΑ (π.χ. η Τουρκία), όπου η απόδοση είναι υψηλότερη αλλά η κεφαλαιακή απαίτηση είναι η ίδια με αυτή του χρέους των υψηλής πιστωτικής ποιότητας
4. Η ραγδαία ανάπτυξη της αγοράς των πιστωτικών παραγώγων (credit derivatives) τα οποία αποτέλεσαν το βασικό μοχλό αποφυγής κεφαλαιακών απαιτήσεων.

Τον Ιούνιο του 1999, η επιτροπή της Βασιλείας για την εποπτεία των τραπεζών δημοσίευσε μια πρόταση για αναθεώρηση της Συμφωνίας του 1988 ζητώντας σχόλια και προτάσεις. Αφού η Επιτροπή μελέτησε τις διάφορες προτάσεις από ενδιαφερόμενους παγκόσμιους φορείς το κείμενο οριστικοποιήθηκε στο τέλος του 2001 και θα εφαρμοσθεί στο άμεσο μέλλον αντικαθιστώντας τη Συμφωνία του 1988.

3.2 Η «Βασιλεία II»

Η συμφωνία «Βασιλεία II» αποτελεί ένα μεγάλο βήμα προς την κατεύθυνση της πιο ορθολογικής σύνδεσης της έννοιας «κίνδυνος» με την έννοια «απόδοση». Η επικείμενη τροποποίηση του πλαισίου για την εποπτεία της κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών θα επιφέρει σημαντικές αλλαγές στο κανονιστικό πλαίσιο, στη συμπεριφορά των τραπεζών και στο τραπεζικό σύστημα ευρύτερα. Το νέο πλαίσιο επιδιώκει να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες, ώστε η συμπεριφορά των τραπεζών να βρίσκεται σε αρμονία με τους στόχους της εποπτικής αρχής, που είναι η σταθερότητα και η εύρυθμη λειτουργία του συστήματος αλλά και η προστασία των καταθετών.

Το νέο πλαίσιο προβλέπει μεθόδους υπολογισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων πιο ευαίσθητες ως προς τον κίνδυνο, ενώ ενδυναμώνει τα κίνητρα για την αξιόπιστη μέτρηση των κινδύνων και την άριστη επιλογή στοιχείων ενεργητικού και δημιουργεί καλύτερη ισορροπία μεταξύ του εποπτικού και του οικονομικού κεφαλαίου.

Σήμερα είναι πια σαφές ότι η Βασιλεία II, όταν θα βρίσκεται σε πλήρη εφαρμογή, θα συνεπάγεται οφέλη για τις τράπεζες, τους πελάτες τους και ευρύτερα για την οικονομία, τα οποία θα ξεπερνούν το κόστος της σταδιακής προσαρμογής στους νέους κανόνες. Προϋπόθεση όμως για να συμβεί αυτό είναι η υψηλή πιστοληπτική ικανότητα των πελατών, με άλλα λόγια η καλή ποιότητα του χαρτοφυλακίου των τραπεζών. Η καλή πιστωτική ποιότητα θα οδηγήσει σε απελευθέρωση εποπτικών κεφαλαίων, άρα θα δώσει την ευκαιρία στις τράπεζες για πιστωτική επέκταση σε νέες δραστηριότητες, ενισχύοντας έτσι την οικονομική ανάπτυξη.

Ένα σημαντικό όφελος για τις τράπεζες θα είναι εκείνο που θα προκύψει από την αναβάθμιση της ικανότητάς τους να μετρούν με ακρίβεια και να διαχειρίζονται πιο αποτελεσματικά τους πιστωτικούς και λοιπούς τραπεζικούς κινδύνους. Από την αυξημένη αυτή ικανότητα των τραπεζών το αποτέλεσμα θα είναι, πρώτον, μια πιο ορθολογική κατανομή των διαθεσίμων κεφαλαίων και, δεύτερον, μια πιο λογική τιμολόγηση των δανείων, ανάλογα με το βαθμό της πραγματικής επικινδυνότητάς τους. Το όφελος αυτό δεν θα προκύψει βέβαια ούτε αυτόματα ούτε αμέσως αλλά σε κάποιο βάθος χρόνου. Και στη φάση αυτή θα πρωτοπορούν και θα έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα οι τράπεζες εκείνες, οι οποίες θα έχουν προχωρήσει ταχύτερα στις σχετικές προετοιμασίες.

Η Επιτροπή της Βασιλείας αναγνωρίζοντας ότι η «Βασιλεία I» έχει πλέον καταστεί παρωχημένη και ανεπαρκής στην αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων στο χρηματοπιστωτικό χώρο διεθνώς, ξεκίνησε τη διαδικασία διαβούλευσης για την αναθεώρησή της, με τη δημοσιοποίηση του πρώτου Συμβουλευτικού Κειμένου (Ιούνιος 1999). Τα τρία Συμβουλευτικά Κείμενα (20-Ιανουάριος 2001, 30-Απρίλιος 2003), οι τέσσερις Ποσοτικές Μελέτες Επίπτωσης (Quantitative Impact Studies), καθώς και οι δημοσιευμένες μελέτες των συναφών εξειδικευμένων ομάδων εργασίας, αποτελούν το πολύπλοκο και εκτενέστατο πλέγμα των νέων προτάσεων αναθεώρησης του

εποπτικού πλαισίου της κεφαλαιακής επάρκειας, ευρύτερα γνωστού ως «Βασίλεια II».

Η πρόταση βασίζεται σε τρεις αλληλοϋποστηριζόμενους πυλώνες που επιτρέπουν στις τράπεζες και τις εποπτικές αρχές να αξιολογούν κατάλληλα τους κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι τράπεζες.

Πρώτος πυλώνας: Ελάχιστα όρια κεφαλαιακής επάρκειας. Η νέα Συμφωνία προβλέπει ένα φάσμα επιλογών που θα έχουν οι τράπεζες όσον αφορά τον τρόπο μέτρησης των κινδύνων και της κεφαλαιακής επάρκειας.

Δίνεται μεγαλύτερη έμφαση στον υπολογισμό των κινδύνων από τις ίδιες τις τράπεζες. Σχετικά με τον πιστωτικό κίνδυνο εισάγεται η χρήση των εξωτερικών αξιολογήσεων για τις λιγότερο πολύπλοκες τράπεζες. Τράπεζες με προχωρημένες ικανότητες μέτρησης κινδύνων θα μπορούν να χρησιμοποιούν μηχανισμούς εσωτερικής βαθμολόγησης των πιστωτικών κινδύνων.

Επιπλέον, το νέο πλαίσιο προβλέπει τη δυνατότητα να ληφθεί υπόψη ο κίνδυνος επιτοκίων και ο λειτουργικός κίνδυνος για τον προσδιορισμό των ελάχιστων κεφαλαιακών απαιτήσεων.

Δεύτερος πυλώνας: Εποπτική επιθεώρηση της επάρκειας και του E.E. ενός χρηματοοικονομικού οργανισμού από τις εποπτικές αρχές. Προτείνονται διαδικασίες που επιτρέπουν στους ελεγκτές να διακρίνουν αν μια τράπεζα έχει εγκαταστήσει ασφαλείς εσωτερικές μεθόδους για την αξιολόγηση της επάρκειας κεφαλαίου και τον ορισμό στόχων για τα ίδια κεφάλαια που είναι ανάλογοι με την επικινδυνότητα της τράπεζας.

Κατόπιν η εσωτερική μέθοδος υπόκειται σε εποπτική επιθεώρηση και παρέμβαση όπου είναι απαραίτητο.

Συνεπώς ο δεύτερος πυλώνας εξασφαλίζει ότι η κεφαλαιακή θέση μιας τράπεζας είναι συνεπής με τη συνολική στρατηγική ανάληψης κινδύνων.

Τρίτος πυλώνας: Πειθαρχία μέσω της αγοράς ως μηχανισμού ενδυνάμωσης της φερεγγυότητας των τραπεζών. Τίθενται προϋποθέσεις για την αποκάλυψη στοιχείων σχετικά με την κεφαλαιακή επάρκεια της τράπεζας και την επικινδυνότητα που τη χαρακτηρίζει. Τα κρίσιμα αυτά στοιχεία θα επιτρέπουν σε όλους τους συμμετέχοντες στην αγορά (καταθέτες, δανειστές, δανειζόμενους, εποπτικές αρχές κλπ.) να αξιολογούν την κεφαλαιακή επάρκεια των τραπεζών.

Η πειθαρχία της αγοράς προϋποθέτει την επιβολή κανόνων διαφάνειας. Με τον όρο διαφάνεια, η Επιτροπή της Βασιλείας υπονοεί την υποχρεωτική αποκάλυψη αξιόπιστων και έγκαιρων πληροφοριών που να καθιστά ικανούς τους ενδιαφερόμενους χρήστες αυτών των πληροφοριών να προβούν σε ακριβείς εκτιμήσεις σχετικά με τη χρηματοοικονομική κατάσταση, αποδοτικότητα, μελλοντικά σχέδια, συνολική έκθεση σε τραπεζικούς κινδύνους και πολιτική διαχείρισης κινδύνων μιας τράπεζας.

Βασικοί στόχοι του νέου εποπτικού πλαισίου παραμένουν η προώθηση της ασφάλειας και σταθερότητας του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος

και η ενίσχυση των συνθηκών ίσου ανταγωνισμού. Επιπλέον, επιδιωκόμενοι στόχοι αποτελούν η περιεκτικότερη προσέγγιση αντιμετώπισης των αναλαμβανόμενων κινδύνων, η καλύτερη εναρμόνιση των κεφαλαιακών απαιτήσεων με τους τραπεζικούς κινδύνους και η εξάλειψη των κινήτρων αποφυγής κεφαλαιακών απαιτήσεων από τα Πιστωτικά Ιδρύματα. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημοσίευσε (Ιούλιος 2003) το τρίτο συμβουλευτικό κείμενο εργασίας σχετικά με την αναθεώρηση του πλαισίου κεφαλαιακής επάρκειας των Πιστωτικών Ιδρυμάτων και των εταιρειών παροχής επενδυτικών υπηρεσιών, το οποίο εναρμονίζεται σε σημαντικό βαθμό με το νέο πλαίσιο προτάσεων της Επιτροπής της Βασιλείας.

Ένας από τους βασικότερους στόχους της «Βασιλείας I» ήταν η δημιουργία συνθηκών ίσου ανταγωνισμού μεταξύ των Πιστωτικών Ιδρυμάτων λόγω των διαφορετικών εποπτικών και καθεστώτων που ίσχυαν διεθνώς. Για το λόγο αυτό επέβαλε, σε μεγάλο βαθμό, ομοιόμορφους κανόνες κεφαλαιακής επάρκειας για όλα τα Πιστωτικά Ιδρύματα.

Η προτεινόμενη «Βασιλεία II» απομακρύνεται από την ιδέα ότι οι εποπτικοί κανόνες πρέπει να είναι οι ίδιοι για όλους («one size fits all») και αναγνωρίζει ότι όσο πιο εξελιγμένο και αποτελεσματικό είναι ένα Πιστωτικό Ίδρυμα στην εκτίμηση και διαχείριση των αναλαμβανόμενων κινδύνων, τόσο λιγότερο κεφάλαιο θα πρέπει να διακρατάει για μια συγκεκριμένη δραστηριότητα.

Από στρατηγικής άποψης το «κεφάλαιο» καθορίζει με πολλούς τρόπους οποιαδήποτε δραστηριότητα ή ενέργεια ενός Πιστωτικού Ιδρύματος. Για παράδειγμα, καθορίζει την ικανότητα «μόχλευσης» του Πιστωτικού Ιδρύματος δηλαδή να αυξάνει το ενεργητικό του και συνεπακόλουθα την κερδοφορία του (π.χ. παρέχοντας δάνεια, επενδύοντας σε εμπορεύσιμα περιουσιακά στοιχεία) να μεγεθύνεται (π.χ. εξαγορές) και να ανταμείβει τους μετόχους (π.χ. μερίσματα, προγράμματα επαναγοράς ιδίων μετοχών).

Ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο για τους μετόχους ενός Πιστωτικού Ιδρύματος αποτελεί η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων, η οποία συνίσταται από το επίπεδο των κερδών και την κεφαλαιακή βάση που απαιτείται για την επίτευξη των κερδών αυτών. Αυτό είναι κομβικό σημείο όπου οι κανόνες της κεφαλαιακής επάρκειας επηρεάζουν άμεσα τη διαδικασία λήψης αποφάσεων καθορίζοντας το ελάχιστο ύψος του απασχολούμενου κεφαλαίου και συνεπώς την αποδοτικότητά του. Επομένως, μεταβάλλοντας τους κανόνες κεφαλαιακής επάρκειας μεταβάλλεται, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, η επιχειρηματική συμπεριφορά του Πιστωτικού Ιδρύματος. Είναι φανερό ότι οι εποπτικά καθοριζόμενες κεφαλαιακές απαιτήσεις συμβάλλουν στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού «μίγματος» του Πιστωτικού Ιδρύματος, καθιστώντας κάποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες ελκυστικότερες από κάποιες άλλες. Οι νέες προτάσεις της Επιτροπής της Βασιλείας αναμένεται να ωθήσουν τα Πιστωτικά Ιδρύματα σε ενεργότερη και αποτελεσματικότερη διαχείριση της κεφαλαιακής τους βάσης, στην υλοποίηση προγραμμάτων μακροπρόθεσμου σχεδιασμού των κεφαλαιακών αναγκών τους και στη χρήση της σταθμισμένης ανάλογα με

τον κίνδυνο απόδοσης του εποπτικού/οικονομικού κεφαλαίου ως βασικού εργαλείου λήψης επενδυτικών αποφάσεων.

3.2.1 Πυλώνας I

Ο πρώτος Πυλώνας αναφέρεται στην αλλαγή του υπολογισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι του αναλαμβανόμενου κινδύνου, ενώ για πρώτη φορά γίνεται αναφορά για διακράτηση κεφαλαίου για το λειτουργικό κίνδυνο, για τον κίνδυνο επιτοκίων στο επενδυτικό χαρτοφυλάκιο και το συναλλαγματικό κίνδυνο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα των νέων προτάσεων για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων είναι η υιοθέτηση πολλαπλών προσεγγίσεων, οι οποίες παρουσιάζουν αυξανόμενο βαθμό πολυπλοκότητας και ευαισθησίας στον αναλαμβανόμενο κίνδυνο. Όσον αφορά στον πιστωτικό κίνδυνο, η Επιτροπή της Βασιλείας προτείνει δύο προσεγγίσεις υπολογισμού των κεφαλαίων που ένα Πιστωτικό Ίδρυμα πρέπει να διακρατεί για εποπτικούς σκοπούς: την Τυποποιημένη (Standardised Approach), και αυτήν των Εσωτερικών Συστημάτων Διαβάθμισης (Internal Ratings Based Approach), η οποία αποτελείται από τη Θεμελιώδη προσέγγιση (Foundation Approach) και την Εξελιγμένη προσέγγιση (Advanced Approach) αντίστοιχα. Επιπλέον, η Επιτροπή της Βασιλείας εισάγει τον υπολογισμό ελάχιστων κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι του λειτουργικού κινδύνου προτείνοντας τρεις εξελικτικές προσεγγίσεις: του Βασικού Δείκτη (Basic Indicator Approach), την Τυποποιημένη (Standardised Approach) και αυτή των Εξελιγμένων μεθόδων Μέτρησης (Advanced Measurement Approach).

Αναλυτικότερα, ο πρώτος πυλώνας του νέου Σύμφωνου επιφέρει τις εξής αλλαγές στο ισχύον πλαίσιο:

(α) Τροποποιεί την ισχύουσα τυποποιημένη μέθοδο (standardized approach) για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων. Η νέα τυποποιημένη μέθοδος διατηρεί τη λογική της υφιστάμενης μεθόδου με την απόδοση προκαθορισμένων συντελεστών στάθμισης κινδύνου. Εντούτοις επιτυγχάνει μεγαλύτερη ευαισθησία ως προς τον κίνδυνο, στο μέτρο που οι συντελεστές κινδύνου προσδιορίζονται ανάλογα με τη διαβάθμιση της πιστοληπτικής ικανότητας του αντισυμβαλλομένου.

(β) Αναγνωρίζει τη μέθοδο υπολογισμού βάσει εσωτερικών συστημάτων διαβάθμισης (internal ratings based approach), μέθοδο η οποία παρέχει στις τράπεζες δύο εναλλακτικούς τρόπους υπολογισμού, ανάλογα με το βαθμό εξέλιξης των εσωτερικών τους συστημάτων διαβάθμισης κινδύνου:

- τη θεμελιώδη μέθοδο (foundation approach) και,
- την προηγμένη μέθοδο (advanced approach).

Επισημαίνεται στο πλαίσιο αυτό ότι για το χαρτοφυλάκιο λιανικής (καταναλωτικά και στεγαστικά δάνεια) τα Π.Ι. μπορούν να χρησιμοποιήσουν μόνο την προηγμένη μέθοδο.

Για κάθε άνοιγμα οι τράπεζες θα χρησιμοποιούν συγκεκριμένες παραμέτρους-εισροές πιστωτικού κινδύνου. Αναλυτικά οι εν λόγω παράμετροι περιλαμβάνουν:

- την πιθανότητα αθέτησης υποχρέωσης αντισυμβαλλομένου (Probability of Default - PD),
- τη ζημιά σε περίπτωση αδυναμίας εκπλήρωσης υποχρέωσης αντισυμβαλλομένου (Loss Given Default - LGD),
- την έκθεση έναντι του αντισυμβαλλομένου (Exposure At Default - EAD), και
- την εναπομείνασα διάρκεια έως τη λήξη (Maturity - M).

Στην περίπτωση της θεμελιώδους μεθόδου, οι τράπεζες προσδιορίζουν μόνον την παράμετρο της αθέτησης υποχρεώσεων (PD) ενώ στην εξελιγμένη προσέγγιση το σύνολο των παραμέτρων.

(γ) Διαμορφώνεται αναλυτικό πλαίσιο για την εποπτική μεταχείριση των τιτλοποιημένων απαιτήσεων (πλαίσιο που εξέλιπε εντελώς από το αρχικό Σύμφωνο).

(δ) Οι τράπεζες που πληρούν Τις προϋποθέσεις μπορούν να χρησιμοποιούν μεθόδους άμβλυνσης του κινδύνου για να μειώσουν τις κεφαλαιακές επιβαρύνσεις τους, όπως:

- τις εξασφαλίσεις,
- τις εγγυήσεις και τα πιστωτικά παράγωγα, και
- το συμψηφισμό στοιχείων εντός ισολογισμού.

Αναλυτικότερα, για τον υπολογισμό των σταθμίσεων των κινδύνων χρειάζεται η εκτίμηση τεσσάρων παραμέτρων. Η πρώτη παράμετρος σχετίζεται με την πιθανότητα αθέτησης υποχρέωσης του αντισυμβαλλόμενου (PD - Probability of Default) και απεικονίζει την πιστοληπτική του ικανότητα. Μετράει την πιθανότητα αδυναμίας κάλυψης των υποχρεώσεων του πελάτη εντός δεδομένης χρονικής περιόδου.

Η δεύτερη παράμετρος κινδύνου (LDG - Loss Given Default) δίνει μια εκτίμηση της μέσης αναμενόμενης ζημίας, το ποσοστό της χρηματοδότησης το οποίο δεν θα εισπραχθεί, σε περίπτωση που ο πελάτης δεν εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του. Το μέγεθος της LDG εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το είδος των εξασφαλίσεων και των εγγυήσεων που έχουν χρησιμοποιηθεί.

Μια τρίτη παράμετρος, η έκθεση του αντισυμβαλλόμενου σε περίπτωση αθέτησης της υποχρέωσής του (EAD Exposure At Default) δίνει την εκτίμηση του χρηματοδοτικού ανοίγματος, ενώ το μέγεθος της εναπομένουσας διάρκειας μέχρι τη λήξη των απαιτήσεων (M Maturity) μετράει το χρονικό διάστημα που απομένει ως τη λήξη του ανοίγματος. Η ποσοτικοποίηση των

παραπάνω παραμέτρων πρέπει να γίνει πλήρως τεκμηριωμένα και να ανανεώνεται σε τουλάχιστον ετήσια βάση.

Παράλληλα απαιτείται η προσαρμογή των αποτελεσμάτων (calibration), έτσι ώστε οι εκτιμήσεις να αντικατοπτρίζουν την αναμενόμενη συμπεριφορά τους, διαφορετικά οι όποιες διαφορές θα πρέπει να δειχθεί ότι δεν οφείλονται σε συστηματικούς παράγοντες αλλά σε τυχαίο θόρυβο. Στην εξελεγμένη μέθοδο των Εσωτερικών Συστημάτων Διαβάθμισης οι εκτιμήσεις των PD, LDG, EAD και M παρέχονται από την τράπεζα, βάσει των εκτιμήσεών της και των κατάλληλων ιστορικών δεδομένων, ενώ για την εκτίμηση του M υπάρχει δυνατότητα εξαίρεσης για κάποια χρηματοδοτικά ανοίγματα. Αντίθετα, στη Θεμελιώδη προσέγγιση μόνο η τιμή του PD παρέχεται από το υπάρχον χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων, καθώς οι σταθμίσεις των LDG, EAD και M τίθενται από την Επιτροπή.

(ε) Τέλος, εισάγονται για πρώτη φορά κεφαλαιακές απαιτήσεις έναντι του λειτουργικού κινδύνου. Στην έννοια του εν λόγω κινδύνου εμπíπτον οι ζημίες που οφείλονται:

- στην ανεπάρκεια/ακαταλληλότητα των εσωτερικών διαδικασιών και συστημάτων,
- σε ανθρώπινο παράγοντα, ή
- σε εξωτερικά αίτια.

Η Επιτροπή της Βασιλείας προτείνει τρεις εναλλακτικές μεθόδους για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών υποχρεώσεων έναντι του λειτουργικού κινδύνου:

- τη μέθοδο του βασικού δείκτη (basic indicator approach),
- την τυποποιημένη μέθοδο (standardized approach) καθώς και εναλλακτική τυποποιημένη μέθοδο μόνο για τις δραστηριότητες λιανικής τραπεζικής και χορηγήσεων, και
- τη μέθοδο της προηγμένης μέτρησης (advanced measurement approach).

Η διαδικασία της εποπτικής εξέτασης (supervisory review process) του δεύτερου πυλώνα αποτελεί μία από τις βασικές καινοτομίες του Νέου Συμφώνου. Αντανακλά τη μετατόπιση του ενδιαφέροντος των εποπτικών αρχών από το επίπεδο της μακροπροληπτικής εποπτείας σε εκείνο της μικροπροληπτικής παρέχοντας τη δυνατότητα προσωποποιημένης εποπτείας των ιδρυμάτων οι δραστηριότητες των οποίων ενέχουν μεγαλύτερο συστημικό κίνδυνο.

Αναλυτικότερα:

- Σύμφωνα με την Τυποποιημένη Μέθοδο, η οποία προϋπήρχε στη Βασιλεία I και στο νέο Σύμφωνο δέχεται μερικές τροποποιήσεις. Προτείνεται η χρήση σταθμίσεων έναντι του κινδύνου από εξωτερικούς οίκους αξιολόγησης οι οποίοι θα πληρούν τα ελάχιστα κριτήρια που θα δοθούν από τη CEBS (Committee of European Banking Supervisors). Για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων χρειάζεται η

κατάταξη των χρηματοδοτήσεων σε κατηγορίες, όπως είναι οι χρηματοδοτήσεις προς επιχειρήσεις, προς χώρες, προς τράπεζες, χρηματοδοτήσεις ιδίων κεφαλαίων και λιανική τραπεζική. Βασικό σημείο της προσέγγισης αυτής είναι ότι διαφοροποιείται ο συντελεστής στάθμισης της λιανικής τραπεζικής με εκείνον της χρηματοδότησης μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

- Η προσέγγιση των Εσωτερικών Συστημάτων Διαβάθμισης χωρίζεται σε δύο επιμέρους μεθοδολογίες, τη Θεμελιώδη και την Εξελιγμένη. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει στα Π.Ι. να χρησιμοποιούν εσωτερικές εκτιμήσεις για τον κίνδυνο και αποτελεί το πιο πολύπλοκο μέρος του Νέου Συμφώνου. Τα Σ.Ε.Ε. Διαβάθμισης μπορούν να χρησιμοποιήσουν διάφορες τεχνικές για την κατανομή των πιστούχων σε βαθμίδες κινδύνου. Οι τεχνικές αναφέρονται στα εμπειρικά, ποσοτικά και μικτά συστήματα διαβάθμισης και η επιλογή του καταλληλότερου συστήματος εξαρτάται από τα διαθέσιμα στοιχεία και την τεχνογνωσία κάθε τράπεζας.
- Η μεθοδολογία ανάπτυξης υποδειγμάτων για τα συστήματα διαβάθμισης πρέπει να περιλαμβάνει συγκεκριμένα στάδια ανάπτυξης επαρκώς τεκμηριωμένα όπως η επιλογή των δεδομένων, ο προσδιορισμός του υποδείγματος, η εκτίμηση των παραμέτρων, η ποιοτική και ποσοτική επικύρωση και η εξαγωγή συμπερασμάτων, έτσι ώστε να διασφαλίζεται η διαφάνεια του υποδείγματος. Άλλωστε οι συγκρίσεις μεταξύ των μεθόδων δείχνουν ότι η διαφορά στην ακρίβεια της ταξινόμησης των διαφορετικών μεθόδων είναι λιγότερο σημαντική από τα λάθη που μπορεί να προκύψουν από μια μη σωστή δειγματοληψία.

3.2.2 Πυλώνας II

Ο δεύτερος Πυλώνας της Βασιλείας II αναφέρεται στην καθιέρωση των διαδικασιών για τον έλεγχο της κεφαλαιακής επάρκειας. Οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να εξασφαλίζουν ότι κάθε Π.Ι. διαθέτει τουλάχιστον τα ελάχιστα κεφάλαια που απαιτούνται για τη διαχείριση κινδύνων, ενώ θα πρέπει να ελέγχουν τις στρατηγικές που αναπτύσσουν καθώς και αν συμμορφώνονται με τους κανόνες και τις διαδικασίες υπολογισμού των δεικτών κεφαλαιακής επάρκειας.

- Ο δεύτερος πυλώνας αρθρώνεται γύρω από τέσσερις βασικές αρχές:
- Πρόβλεψη διαδικασιών από τα Π.Ι. για την εσωτερική αξιολόγηση της κεφαλαιακής τους επάρκειας και τη διαμόρφωση στρατηγικής για τη διατήρηση του επιπέδου ιδίων κεφαλαίων.
 - Καθιέρωση της εξουσίας εποπτικού ελέγχου της αρτιότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων των τραπεζών.
 - Δυνατότητα επιβολής από την αρμόδια εποπτική αρχή κεφαλαιακής απαίτησης για κάλυψη έναντι του πιστωτικού κινδύνου κάθε υπέρβαση του ελάχιστου ορίου (8%) σε συγκεκριμένα Π.Ι..

- Καθιέρωση της εξουσίας έγκαιρης παρέμβασης των εποπτικών αρχών σε περίπτωση επιδείνωσης του δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας ενός Π.Ι..

Οι διατάξεις του δεύτερου πυλώνα εστιάζουν στις εξής θεματικές ενότητες:

- μεταχείριση κινδύνων που δεν αντιμετωπίζονται στο πλαίσιο του πρώτου πυλώνα (π.χ. κίνδυνος εισοδήματος επιτοκίων, μεγάλα χρηματοδοτικά ανοίγματα, κίνδυνος ρευστότητας, στρατηγικός κίνδυνος κ.λ.),
- αντιμετώπιση παραγόντων που δεν τελούν υπό τον έλεγχο του Π.Ι. (διακυμάνσεις οικονομικού κύκλου), και
- έλεγχο της πλήρωσης των προϋποθέσεων για την υιοθέτηση των εξελιγμένων μεθόδων.

3.2.3 Πυλώνας III

Ο τρίτος Πυλώνας του νέου Συμφώνου αφορά την πειθαρχία της αγοράς και το γεγονός ότι οι τράπεζες πρέπει να δημοσιοποιούν χρηματοοικονομικές πληροφορίες τόσο ποιοτικού όσο και ποσοτικού χαρακτήρα, ώστε να μπορούν οι επενδυτές να έχουν μια όσο γίνεται περισσότερο ολοκληρωμένη εικόνα της κεφαλαιακής επάρκειας και των κινδύνων που αναλαμβάνουν και να ενισχύουν την επιβαλλόμενη από την αγορά πειθαρχία προς τους κανόνες της ορθής διαχείρισης των κινδύνων. Η δημοσιοποίηση απαιτείται έτσι ώστε να αποφεύγονται προβλήματα ατελούς πληροφόρησης, αλλά και να μπορέσει το Π.Ι. να χρησιμοποιήσει μια από τις προτεινόμενες μεθοδολογίες υπολογισμού κεφαλαίων

Σκοπός του πυλώνα III είναι να παρέχονται στους συμμετέχοντες στην αγορά οι αναγκαίες πληροφορίες για τους κινδύνους στους οποίους εκτίθενται τα Π.Ι. και για τις διαδικασίες διαχείρισής τους. Η αιτιολογική βάση των ρυθμίσεων του τρίτου πυλώνα ερείδεται και στην εκτεταμένη ευχέρεια που παρέχει το νέο Σύμφωνο στις τράπεζες αναφορικά με τις μεθόδους εσωτερικών διαβαθμίσεων. Άλλωστε κάποιες εκ των υποχρεώσεων δημοσιοποίησης αποτελούν προϋπόθεση για τη χρήση ορισμένων μεθόδων.

Οι υποχρεώσεις δημοσιοποίησης αφορούν σε γενικές γραμμές:

- τους κινδύνους στους οποίους εκτίθενται τα Π.Ι.,
- τις διαδικασίες διαχείρισής τους και
- την ποιότητα των στοιχείων των ιδίων κεφαλαίων που χρησιμοποιούνται για την κάλυψη των κινδύνων.

3.3 Επιπτώσεις του νέου Συμφώνου της Επιτροπής της Βασιλείας II

Οι επιπτώσεις του νέου Συμφώνου διακρίνονται, για αναλυτικούς λόγους, σε δυο βασικές κατηγορίες:

- Επιπτώσεις σε συστηματικό επίπεδο (βλέπε α), και
- Επιπτώσεις σε επίπεδο λειτουργίας των τραπεζών (βλέπε β)

(α) Σε συστηματικό επίπεδο η συζήτηση για τις επιπτώσεις από την εφαρμογή του νέου Συμφώνου επικεντρώνεται στην επίδραση επί της πολιτικής για τη διασφάλιση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος.

Η διασφάλιση της σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού συστήματος, αν και *raison d'être* της επιβολής κεφαλαιακών απαιτήσεων στις τράπεζες ως μέτρο προληπτικής εποπτείας, θεωρείται από πολλούς ότι τίθεται εν αμφίβολο στο νέο Σύμφωνο. Η χρήση, διαφορετικής ως προς τον κίνδυνο ευαισθησίας, μεθοδολογιών από τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην ίδια τραπεζική αγορά, δημιουργεί ισχυρά κίνητρα για τον «sophisticated», χαμηλής πιστοληπτικής ικανότητας, πιστούχο να προσφύγει για χρηματοδότηση στις τράπεζες που εφαρμόζουν την τυποποιημένη μέθοδο. Τούτο θα έχει το παράδοξο αποτέλεσμα οι τράπεζες με τις λιγότερο ανεπτυγμένες διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων να συγκεντρώνουν τις πλέον επικίνδυνες χορηγήσεις.

(β) Οι επιπτώσεις σε ατομικό επίπεδο θα μπορούσαν να ταξινομηθούν σε τρεις ενότητες:

- Επιπτώσεις στη διάρθρωση της αγοράς [βλέπε (i)],
- Επιπτώσεις στη λειτουργία των τραπεζών [βλέπε (ii)], και
- Επιπτώσεις στους πελάτες των τραπεζών [βλέπε (iii)]

(i) Όσον αφορά τις επιπτώσεις στη διάρθρωση της αγοράς πολλοί είναι αυτοί που ισχυρίζονται ότι οι τράπεζες που θα υιοθετήσουν την εξελιγμένη προσέγγιση τόσο για τον πιστωτικό όσο και για τον λειτουργικό κίνδυνο θα αποκτήσουν συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των λοιπών τραπεζών λόγω μειούμενων κεφαλαιακών απαιτήσεων (*relative capital advantage*).

(ii) Βάσει των αποτελεσμάτων της τρίτης διερευνητικής των επιπτώσεων άσκησης (QIS 3) της Επιτροπής της Βασιλείας εξάγονται τα εξής συμπεράσματα:

- 1) Οι τράπεζες που θα υιοθετήσουν τις τυποποιημένες μεθόδους για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων θα προχωρήσουν, ανάλογα και με την ποιότητα του χαρτοφυλακίου τους, σε αύξηση των εποπτικών ιδίων κεφαλαίων τους.
- 2) Εν αντιθέσει, τράπεζες που θα εφαρμόσουν τις εξελιγμένες μεθόδους των εσωτερικών διαβαθμίσεων θα τύχουν κεφαλαιακής ελάφρυνσης.

Άλλωστε αυτή η διαφοροποίηση αποτέλεσε λανθάνοντα στόχο της Επιτροπής της Βασιλείας, προκειμένου να διαμορφωθούν κίνητρα για τη σταδιακή μετάβαση στις εξελιγμένες μεθόδους, κυρίως για την υιοθέτηση επαρκών συστημάτων διαχείρισης κινδύνων.

Σε γενικές γραμμές οι τράπεζες που ειδικεύονται στις επενδυτικές υπηρεσίες (διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, υπηρεσίες θεματοφυλακής) θα βρεθούν ζημιωμένες στο μέτρο που η επιβολή κεφαλαιακών απαιτήσεων για το λειτουργικό κίνδυνο έχει αποτέλεσμα οι εν λόγω υπηρεσίες να πάψουν να θεωρούνται δραστηριότητες χωρίς κεφαλαιακό κόστος.

Από την άλλη πλευρά η λιανική τραπεζική θα ευνοηθεί περισσότερο από κάθε άλλο τομέα δραστηριότητας. Οι συντελεστές στάθμισης στην τυποποιημένη προσέγγιση για τα προσωπικά/καταναλωτικά δάνεια και, υπό προϋποθέσεις για δάνεια προς ΜΜΕ, μειώνονται από το 100% στο 75%. Μείωση της τάξης του 15% (από 50% σε 35%) προβλέπεται και για τα στεγαστικά δάνεια.

Η χρηματοδότηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων αποτελεί επίσης έναν από τους τομείς δραστηριότητας που θα καταστεί περισσότερο επικερδής για τις τράπεζες λόγω της μείωσης των σχετικών κεφαλαιακών υποχρεώσεων.

(iii) Τέλος διακριτά αναφέρονται, αν και αποτελούν την άλλη όψη του νομίσματος, οι επιπτώσεις στους πελάτες των τραπεζών. Η αυξημένη ευαισθησία των νέων μεθόδων ιδιαίτερα, δε, της μεθόδου των εσωτερικών διαβαθμίσεων θα έχει ως αποτέλεσμα:

- τη διαφοροποίηση του κόστους του τραπεζικού δανεισμού ανάλογα με τη φερεγγυότητα του αντισυμβαλλομένου και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της συναλλαγής, καθώς επίσης και
- το βέλτιστο σχηματισμό προβλέψεων έναντι επισφαλών απαιτήσεων.

Καθίσταται εμφανές, λοιπόν, ότι το νέο Σύμφωνο επιτρέπει στις τράπεζες να τιμολογούν τα δανειακά προϊόντα τους με ορθολογικότερο τρόπο, γεγονός που μεταφράζεται σε μείωση του κόστους τραπεζικού δανεισμού για τους φερέγγυους πελάτες.

Σε γενικές γραμμές μεταξύ των ωφελημένων, από το νέο Σύμφωνο, πελατών των τραπεζών περιλαμβάνονται:

- οι καταναλωτές,
- οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις,
- οι επιχειρήσεις με υψηλή πιστοληπτική ικανότητα, και
- οι αντισυμβαλλόμενοι που θα παρέχουν επαρκείς εξασφαλίσεις/εγγυήσεις στις τράπεζες.

3.4 Ρόλος της Εποπτείας

Ο τελικός στόχος της τραπεζικής εποπτείας είναι να ενισχύσει την εμπιστοσύνη του κοινού στο τραπεζικό σύστημα εξασφαλίζοντας

(α) τη σταθερότητα και ευρωστία των χρηματοοικονομικών οργανισμών,

(β) την προστασία των οικονομικών μονάδων από ενδεχόμενη μονοπωλιακή ή ολιγοπωλιακή εκμετάλλευση,

(γ) την ασφάλεια των καταθέσεων των μικρότερων και λιγότερο καλά πληροφορημένων πελατών.

Είναι πολύ δύσκολο να προσδιοριστεί θεωρητικά το άριστο επίπεδο τραπεζικής εποπτείας. Οι σχεδιαστές του ρυθμιστικού πλαισίου θα πρέπει να επιλύσουν το πρόβλημα επιλογής (trade-off) μεταξύ της ανάγκης σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος και του στόχου της μεγιστοποίησης των κερδών, που προϋποθέτει την ανάληψη υψηλότερων κινδύνων. Με άλλα

λόγια, η προληπτική εποπτεία θα πρέπει να αποβλέπει σε ένα άριστο μίγμα ανταγωνιστικότητας και φερεγγυότητας του τραπεζικού συστήματος.

3.5 Πιστωτικά ιδρύματα που θα ωφεληθούν

Η αναγνώριση των εξωτερικών αξιολογήσεων από εξειδικευμένες εταιρείες θα προσδώσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις αμερικανικές τράπεζες, αφού οι αξιολογήσεις τραπεζών και εταιρειών στην άλλη πλευρά του Ατλαντικού είναι περισσότερο διαδεδομένες.

Η εξάλειψη της διάκρισης μεταξύ χωρών μελών και μη του ΟΟΣΑ θα ευνοήσει τα τραπεζικά ιδρύματα που είναι εγκατεστημένα σε χώρες μη μέλη του ΟΟΣΑ και έχουν υψηλή αξιολόγηση.

Οι πιο έμπειρες και προηγμένες τεχνολογικά τράπεζες θα αποκτήσουν ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από το γεγονός ότι θα τους επιτραπεί να στηριχθούν στις δικές τους αξιολογήσεις, χρησιμοποιώντας τα μοντέλα διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου και κινδύνου αγοράς, τα οποία έχουν ήδη αναπτύξει.

3.6 Αξιολόγηση των προτάσεων της Επιτροπής της Βασιλείας

Το προτεινόμενο πλαίσιο για την κεφαλαιακή επάρκεια περιλαμβάνει αρκετά θετικά στοιχεία.

- Ο κύριος στόχος του δεν είναι να μειώσει το συνολικό επίπεδο κεφαλαιακών απαιτήσεων, αλλά να εξασφαλίσει την αποτελεσματική κατανομή του κεφαλαίου.
- Η εξάλειψη του αυθαίρετου διαχωρισμού των χωρών (σε εντός και εκτός ΟΟΣΑ) καθώς και η υιοθέτηση κεφαλαιακών απαιτήσεων για άλλους τύπους κινδύνων (όπως ο λειτουργικός κίνδυνος και ο νομικός κίνδυνος) αποτελούν σημαντικές βελτιώσεις του υφιστάμενου πλαισίου.
- Η αναγνώριση των μοντέλων διαχείρισης κινδύνων και της δυνατότητας χρησιμοποίησής τους για εσωτερική αξιολόγηση αποτελεί ένα σημαντικό βήμα προς ένα καθεστώς τραπεζικής εποπτείας συμβατό προς τις ανάγκες του παγκόσμιου χρηματοοικονομικού συστήματος για τα επόμενα χρόνια.

Η προσπάθεια του προτεινόμενου πλαισίου να μεταβάλλει τις σταθμίσεις έναντι του κινδύνου για δανεισμό προς επιχειρήσεις, ανάλογα με την αξιολόγηση της κάθε επιχείρησης, βρίσκεται μεν προς τη σωστή κατεύθυνση, αλλά έχει μάλλον περιορισμένη πρακτική σημασία, αφού παγκοσμίως είναι πολύ περιορισμένος ο αριθμός των επιχειρήσεων που έχουν λάβει αξιολογήσεις από εξειδικευμένες εταιρείες.

Η μεγαλύτερη καινοτομία του προτεινόμενου πλαισίου για την κεφαλαιακή επάρκεια είναι η χρήση των αξιολογήσεων των εξειδικευμένων εταιρειών (Moody's, S&P's, Fitch IBCA) ώστε να διακρίνουμε μεταξύ εκθέσεων σε κινδύνους διαφορετικής ποιότητας. Φαίνεται να υπάρχουν, ωστόσο, ορισμένοι κίνδυνοι από την εισαγωγή αυτής της καινοτομίας.

- **Πρώτον**, οι εταιρείες αξιολόγησης έχουν περιορισμένες βάσεις δεδομένων και αρχεία, γεγονός που μειώνει την αξιοπιστία τους. Για παράδειγμα, στην πρόσφατη χρηματοοικονομική αναταραχή στη Ν.Α. Ασία οι εκτιμήσεις των εταιρειών αξιολόγησης για το αξιόχρεο πολλών χωρών αποδείχθηκαν ανεπαρκείς.
- **Δεύτερον**, η καινοτομία αυτή δημιουργεί κίνητρα στους δανειζόμενους να επιζητούν ευνοϊκότερη αξιολόγηση ή νέες εταιρείες αξιολόγησης. Το αποτέλεσμα θα μπορούσε να είναι ένας έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών αξιολόγησης, ώστε να υπάρχουν ευνοϊκότερες αξιολογήσεις. Ενδεχόμενη χαλάρωση της ποιότητας των αξιολογήσεων εκ μέρους των εξειδικευμένων εταιρειών θα μπορούσε να αποφευχθεί με μια αυστηρή αξιολόγηση των ιδίων των εταιρειών αξιολόγησης από την Επιτροπή της Βασιλείας ή κάποιο άλλο διεθνές όργανο.
- **Τρίτον**, η Επιτροπή της Βασιλείας δεν έχει παράσχει μέχρι τώρα κάποιο εξωτερικό κριτήριο συγκρισιμότητας ανάμεσα στις κλίμακες αξιολόγησης.
- **Τέταρτον**, οι προτάσεις της Επιτροπής περιλαμβάνουν ορισμένες προφανείς λογικές ασυνέπειες. Για παράδειγμα, ο σχεδιασμός του προτεινόμενου πλαισίου παρέχει σημαντικά κίνητρα για τους δανειζόμενους που κινδυνεύουν να αξιολογηθούν σε επίπεδα χαμηλότερα από B-, να αποφασίζουν για το εάν θα αξιολογηθούν ή όχι ανάλογα με τις προβλέψεις τους σχετικά με το αποτέλεσμα της αξιολόγησης (αν και σε πολλές περιπτώσεις οι δανειζόμενοι δεν έχουν τη δυνατότητα να επιζητούν ή όχι την αξιολόγηση από τη στιγμή που έχουν αναπτύξει μια σχέση με κάποια εταιρεία αξιολόγησης). Μπορεί δηλαδή να είναι προτιμότερο για ένα δανειζόμενο να μην αξιολογηθεί καθόλου εάν υπάρχει σοβαρός κίνδυνος να έχει στάθμιση 150%.

3.7 Που στοχεύουν οι νέες προτάσεις

Οι νέες προτάσεις της Βασιλείας II στοχεύουν στην εξασφάλιση της παγκόσμιας χρηματοοικονομικής ισορροπίας μέσα από την ανάπτυξη πιστωτικών υποδειγμάτων για τον υπολογισμό προβλέψεων, που θα στηρίζονται στην ανάλυση τόσο ποσοτικών όσο και ποιοτικών χαρακτηριστικών των πιστούχων. Τα υποδείγματα αυτά περιορίζουν το βαθμό αυθαιρεσίας και υποκειμενικότητας των δανειστών, κατανέμουν αποτελεσματικότερα το κεφάλαιο, εμπεριέχουν απαιτήσεις για διαφορετικούς τύπους κινδύνου, ενώ προσδιορίζουν τον κίνδυνο που πιθανόν να εμπεριέχει η συναλλαγή με τον αντισυμβαλλόμενο και κατά συνέπεια το κόστος δανεισμού και το επιτόκιο.

Η κριτική του νέου Συμφώνου εστιάζεται κυρίως στην πολυπλοκότητα των προτάσεων που αφορούν τον πρώτο Πυλώνα, αλλά και σε κάποια εποπτικά κενά που πιθανόν να οδηγήσουν τις τράπεζες σε αποφυγή διακράτησης κεφαλαίου. Επιπλέον η έλλειψη διαθέσιμων στοιχείων για τον προσδιορισμό των παραμέτρων, η πλεονεκτική θέση στην οποία θα βρεθούν ιδρύματα με καλύτερη τεχνογνωσία, αλλά και η υποκειμενικότητα στις εκτιμήσεις των οίκων αξιολόγησης που πιθανόν να προκύψει λόγω ανταγωνισμού είναι σημαντικά

προβλήματα που θα ανακύψουν κατά τη διάρκεια ανάπτυξης των υποδειγμάτων. Όσον αφορά τα ελληνικά δεδομένα, η ΤτΕ κάνει γνωστές τις θέσεις της στα ζητήματα εποπτείας και κεφαλαιακής επάρκειας με τη δημοσιοποίηση Εγγράφων Διαβούλευσης, δίνοντας οδηγίες προς τα Π.Ι. για κρίσιμα θέματα και έννοιες που αφορούν το νέο Κείμενο. Περιλαμβάνουν ορισμούς, οδηγίες και τις βασικές προϋποθέσεις που απαιτούνται από την ΤτΕ για την υιοθέτηση μιας μεθοδολογίας από τα Π.Ι. Τα έγγραφα αυτά προσαρμόζονται βάσει των οδηγιών και των αρχών των κειμένων της Βασιλείας και αφορούν την τυποποιημένη μέθοδο, τη μέθοδο των εσωτερικών διαβαθμίσεων, τις τεχνικές μείωσης πιστωτικού κινδύνου και την τιτλοποίηση των απαιτήσεων.

Στον ακαδημαϊκό χώρο η μέτρηση του πιστωτικού κινδύνου και η κεφαλαιακή επάρκεια των τραπεζών είναι ίσως ένα από τα πιο πολυσυζητημένα θέματα της τελευταίας εικοσαετίας. Διεθνείς καταστάσεις όπως ο αυξημένος αριθμός πτωχεύσεων, η ανάγκη των τραπεζών για καλύτερης ποιότητας πελάτες και για μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους, οδήγησαν στη δημιουργία εξειδικευμένων και αντικειμενικών μοντέλων πιστωτικού κινδύνου μέσα από εμπειρικά παραδείγματα, τα οποία εστιάζουν κατά κύριο λόγο στη μέτρηση του συνολικού κινδύνου ενός χαρτοφυλακίου και στην τιμολόγησή του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΡΧΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

4.1 Εισαγωγή

Τα πρόσφατα εταιρικά σκάνδαλα σε διεθνές επίπεδο (π.χ. περίπτωση Enron) φέρνουν στην επικαιρότητα τον τρόπο με τον οποίο διοικούνται και ελέγχονται οι εισηγμένες σε χρηματιστήρια εταιρείες. Επίσης, εγείρουν σημαντικά ερωτήματα σχετικά με τη δυνατότητα προστασίας των συμφερόντων των μετόχων, ιδιαίτερα των μικρομετόχων, και των πιστωτών. Κάτω από την πίεση της κατάρρευσης πολλών μεγάλων εταιρειών, οι εποπτικές αρχές των κεφαλαιαγορών σχεδόν όλων των χωρών έχουν σχεδιάσει συστήματα αντιμετώπισης και επίλυσης των προβλημάτων που σχετίζονται με την προστασία των συμφερόντων των μετόχων και των πιστωτών των εισηγμένων σε χρηματιστήρια εταιρειών.

Αυτά τα συστήματα, γνωστά ως συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης (Corporate Governance), έχουν σαν βασικό στόχο τη διασφάλιση διαφανούς, χρηστής και αποτελεσματικής διοίκησης που μεγιστοποιεί την οικονομική αξία της επιχείρησης, προστατεύοντας ταυτοχρόνως τα συμφέροντα όλων των μετόχων και πιστωτών .

Το κέντρο ενδιαφέροντος των σύγχρονων συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης είναι το Διοικητικό Συμβούλιο, η οργάνωσή του, και η εξασφάλιση ανεξαρτησίας του από μεγαλομετόχους και ανώτατα διευθυντικά στελέχη της εταιρείας. Υιοθετώντας τις προτάσεις της Επιτροπής Cadbury της Μεγάλης Βρετανίας που περιλαμβάνονται στον Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς (εφεξής, Κώδικας) που εκδόθηκε τον Δεκέμβριο του 1992, οι περισσότερες χώρες προέβησαν σε θεσμικές μεταρρυθμίσεις που μεταξύ άλλων προβλέπουν :

- Διαφορετικά άτομα για τις θέσεις του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου και του Διευθύνοντος Συμβούλου
- Συμμετοχή στα Διοικητικά Συμβούλια των εταιρειών Μη Εκτελεστικών Μελών, δηλαδή Συμβούλων που δεν έχουν σχέση εξαρτημένης εργασίας με την εταιρεία. Σε μερικές χώρες, όπως και η Ελλάδα, προβλέπεται και η συμμετοχή ενός αριθμού ανεξαρτήτων Συμβούλων, δηλαδή Συμβούλων που δεν έχουν στενούς συγγενικούς δεσμούς με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο ή με τους μεγαλομετόχους.
- Θέσπιση Επιτροπής Εσωτερικού Ελέγχου που θα απαρτίζεται κατά πλειοψηφία από Μη Εκτελεστικά Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Θέσπιση Επιτροπής Καθορισμού Αμοιβών Διευθυντικών Στελεχών που θα απαρτίζεται αποκλειστικά ή κύρια από Μη Εκτελεστικά Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.

Η κεντρική ιδέα πίσω από τις παραπάνω προτάσεις / μεταρρυθμίσεις είναι πως όσο ενισχύεται η ανεξαρτησία του Διοικητικού Συμβουλίου έναντι των διευθυντικών στελεχών τόσο θωρακίζεται το Διοικητικό Συμβούλιο στην

άσκηση του εποπτικού και ελεγκτικού του ρόλου επί των διευθυντικών στελεχών της επιχείρησης, με αποτέλεσμα τη βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων ή την αντικατάσταση των ανεπαρκών στελεχών. Η σχετική υπόθεση επαληθεύεται από πρόσφατα ερευνητικά πορίσματα.

Περαιτέρω, οι McKnight, Μυλωνάς και Τραυλός (2003) διερευνούν τη σχέση ανάμεσα σε εταιρική αξία και την υιοθέτηση του Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς από εταιρείες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου την περίοδο 1989-1996. Τα ευρήματά τους συνοψίζονται ως εξής :

- Η εταιρική αξία αυξάνεται όταν οι εταιρείες θεσπίζουν Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου ή/και Επιτροπή Καθορισμού Αμοιβών Διευθυντικών Στελεχών.
- Η εταιρική αξία μειώνεται όταν στις επιτροπές Εσωτερικού Ελέγχου ή/και Καθορισμού Αμοιβών Διευθυντικών Στελεχών συμμετέχουν κορυφαία διευθυντικά στελέχη.
- Η εταιρική αξία αυξάνεται όσο αυξάνεται, πέρα κάποιου ορίου, το ποσοστό συμμετοχής στο Διοικητικό Συμβούλιο των Μη-Εκτελεστικών Μελών.

Κάποιες μεταρρυθμίσεις αναφέρονται στις σχέσεις ανάμεσα σε θεσμικούς επενδυτές και στις εταιρείες που επενδύουν οι θεσμικοί επενδυτές.

Η σχετική εμπειρική έρευνα των Solomon & Solomon (1999) διαπιστώνει πως τα διευθυντικά στελέχη των Επενδυτικών Εταιρειών: υιοθετούν την ενεργό συμμετοχή των μετόχων και έχουν αναπτύξει πολιτικές συμμετοχής στις ψηφοφορίες των εταιρειών, στις οποίες επενδύουν και υποστηρίζουν τη γνωστοποίηση αυτών των πολιτικών στους πελάτες τους. Ενθαρρύνουν την ανάπτυξη στενών και μακροπρόθεσμων σχέσεων επικοινωνίας και συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων με τις εταιρείες, στις οποίες και επενδύουν. Υποστηρίζουν τη χάραξη επενδυτικών στρατηγικών με μακροπρόθεσμες προοπτικές σε αντίθεση με τις βραχυπρόθεσμες προοπτικές.

Στη χώρα μας οι σχετικές μεταρρυθμίσεις εισήχθησαν με το Νόμο 3016/2002. Ο Νόμος 3016 κινείται πολύ κοντά στο πλαίσιο του Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς της Επιτροπής Cadbury. Σε γενικές γραμμές ο Νόμος 3016 αποτελεί στέρεο βήμα προς τη σωστή κατεύθυνση. Συμπερασματικά, στις σύγχρονες επιχειρήσεις τα συμφέροντα των μεγαλομετόχων, μικρομετόχων, διευθυντικών στελεχών και πιστωτών δεν ταυτίζονται πάντοτε.

Αντιθέτως, εκδηλώνονται συχνά συγκρούσεις συμφερόντων ανάμεσα στις παραπάνω ομάδες με αρνητικές συνέπειες στη λειτουργία της επιχείρησης, που σε μερικές περιπτώσεις οδηγούν στην κατάρρευσή της. Τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης επιδιώκουν να περιορίσουν τα σχετικά προβλήματα αλλά αδυνατούν να τα εξαλείψουν τελείως.

Τα τελευταία δέκα χρόνια, υπό την πίεση δυσμενών επιχειρηματικών εξελίξεων στη Μ. Βρετανία και σε άλλες χώρες, ξεκίνησε από τη Μ. Βρετανία μια πρωτοβουλία μεταρρύθμισης του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης

των βρετανικών επιχειρήσεων που μεταδόθηκε σύντομα σε πολλές χώρες σε όλες τις Ηπείρους.

Τα εμπειρικά ευρήματα ενισχύουν την άποψη πως οι μεταρρυθμίσεις έχουν θετικές επιπτώσεις στη λειτουργία των επιχειρήσεων. Στη χώρα μας οι σχετικές μεταρρυθμίσεις εισήχθησαν με το Νόμο 3016. Σαν πρώτη προσπάθεια μεταρρύθμισης του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης στη χώρα μας, ο Νόμος 3016 αποτελεί μια πολύ θετική εξέλιξη που περαιτέρω θωρακίζει το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της κεφαλαιαγοράς.

4.2 Εταιρική διακυβέρνηση

Η Επιτροπή θεωρεί ότι ένας ευρωπαϊκός κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης δεν θα προσφέρει σημαντική προστιθέμενη αξία αλλά θα αποτελέσει απλά ένα συμπληρωματικό στρώμα μεταξύ διεθνών αρχών και εθνικών κωδίκων. Εντούτοις, μία προσέγγιση αυτορυθμιζόμενης αγοράς, βασισμένη αποκλειστικά σε μη δεσμευτικές συστάσεις, δεν επαρκεί για να κατοχυρώσει υγιή εταιρική διακυβέρνηση. Ενόψει της αυξανόμενης ολοκλήρωσης των ευρωπαϊκών αγορών κεφαλαίων, η Ευρωπαϊκή Ένωση πρέπει να υιοθετήσει κοινή προσέγγιση που να καλύπτει ορισμένους ουσιαστικούς κανόνες εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα τον κατάλληλο συντονισμό των εθνικών κωδίκων εταιρικής διακυβέρνησης.

Η Επιτροπή θεωρεί ως πλέον επείγουσες τις ακόλουθες πρωτοβουλίες:

- εισαγωγή μιας ετήσιας δήλωσης εταιρικής διακυβέρνησης. Οι εισηγμένες επιχειρήσεις θα χρειάζεται να συμπεριλαμβάνουν στα ετήσια έγγραφά τους συνεκτική και περιγραφική δήλωση που να καλύπτει τα βασικά στοιχεία των διαρθρώσεων και πρακτικών τους εταιρικής διακυβέρνησης
- ανάπτυξη νομοθετικού πλαισίου με σκοπό να υποστηριχθούν οι μμέτοχοι στην άσκηση διαφόρων δικαιωμάτων (για παράδειγμα υποβολή ερωτήσεων, υποβολή ψηφισμάτων, ψηφοφορία χωρίς παρουσία, συμμετοχή σε γενικές συνελεύσεις με ηλεκτρονικά μμέσα). Αυτές οι διευκολύνσεις θα προσφέρονται σε όλους τους μετόχους στην ΕΕ και τα ειδικά προβλήματα όσον αφορά τη διασυνورياκή ψήφο θα πρέπει να επιλυθούν επείγοντως
- θέσπιση σύστασης με σκοπό την προώθηση του ρόλου των (ανεξάρτητων) μη εκτελεστικών ή εποπτικών διευθυντικών στελεχών. Πρέπει να προσδιοριστούν σε επίπεδο ΕΕ ελάχιστες προδιαγραφές για τη σύσταση, τη σύνθεση και το ρόλο των επιτροπών διορισμού, αμοιβών και ελέγχου, οι οποίες θα εφαρμόζονται στα κράτη μέλη, τουλάχιστον με βάση την αρχή "συμμόρφωση ή αιτιολόγηση"
- θέσπιση σύστασης για τις αμοιβές των διευθυντικών στελεχών. Τα κράτη μέλη πρέπει ταχέως να κληθούν να θεσπίσουν κατάλληλο κανονιστικό σύστημα που να παρέχει στους μμέτοχους μμεγαλύτερη διαφάνεια και επιρροή, και να προβλέπει κυρίως λεπτομερή ενημέρωση για τις επιμέρους αμοιβές

- δημιουργία ενός ευρωπαϊκού φόρουμ εταιρικής διακυβέρνησης για να προωθήσει το συντονισμό και τη σύγκλιση των εθνικών κωδίκων και του τρόπου με τον οποίο αυτοί εφαρμόζονται και ελέγχονται. Άλλες πρωτοβουλίες εταιρικής διακυβέρνησης προτεινόμενες από το πρόγραμμα δράσης καλύπτουν : καλύτερη πληροφόρηση για το ρόλο που διαδραματίζουν οι θεσμικοί επενδυτές στην εταιρική διακυβέρνηση· τόνωση της αρχής της αναλογικότητας μεταξύ κεφαλαίου και ελέγχου· παροχή στις εισηγμένες επιχειρήσεις της επιλογής μεταξύ μονοεπίπεδων και πολυεπίπεδων διοικητικών διαρθρώσεων· και ενίσχυση των ευθυνών των διευθυντικών στελεχών για τις βασικές οικονομικές και μη οικονομικές καταστάσεις. Το πρόγραμμα δράσης τονίζει τέλος το ενδιαφέρον που παρουσιάζει σε μια μεσοπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη προοπτική, η καταβολή προσπάθειών για την εγκαθίδρυση πραγματικής δημοκρατίας των μετόχων ενώ η Επιτροπή προτίθεται να προβεί σε μελέτη για τις συνέπειες μιας τέτοιας προσέγγισης.

4.3 Αρχές Τραπεζικής Εταιρικής Διακυβέρνησης

Σύμφωνα με τις προτεινόμενες από τον Οργανισμό για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης, η καλή εταιρική διακυβέρνηση πρέπει να διασφαλίζει για το διοικητικό συμβούλιο μιας εταιρείας και τα πρόσωπα που είναι υπεύθυνα για τη διαχείριση της, μέτρα και κίνητρα ώστε να επιδιώκουν σκοπούς που συμπίπτουν με το συμφέρον της εταιρείας και των μετόχων της, να διευκολύνουν την αποτελεσματική λειτουργία της εταιρείας και να ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις στην αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση των παραγωγικών τους δυνατοτήτων.

Οι διαπιστώσεις αυτές αποκτούν ιδιαίτερη αξία ως προς τις τράπεζες, ο ρόλος των οποίων στην οικονομία είναι ιδιαίτερα ευαίσθητος, επειδή χρηματοδοτούν επιχειρήσεις, παρέχουν επενδυτικές υπηρεσίες και έχουν πρόσβαση στα συστήματα πληρωμών. Υπάρχει εξάλλου συχνά η προσδοκία από τις τράπεζες να χρηματοδοτούν και να παρέχουν ρευστότητα κάτω από επικίνδυνες συνθήκες στην αγορά.

Από την οπτική γωνία της εμπορικής τραπεζικής, η εταιρική διακυβέρνηση των τραπεζών εμπεριέχει τον μηχανισμό με τον οποίο λαμβάνονται οι επιχειρηματικές αποφάσεις, διευθύνονται οι εργασίες κάθε τράπεζας από το διοικητικό της συμβούλιο και ελέγχονται από το ίδιο αλλά και από την Επιτροπή Ελέγχου ως προς τα εξής θέματα:

1. Τη θέσπιση των εταιρικών στόχων και στρατηγικών, συμπεριλαμβανομένων των θεμάτων της επίτευξης κέρδους και διανομής μερίσματος.
2. Τη στρατηγική και τις αρχές άσκησης των καθημερινών εργασιών.
3. Την αξιολόγηση των συμφερόντων αναγνωρισμένων ομάδων συμφερόντων, που εντάσσονται στην ευρεία έννοια της λειτουργίας της τράπεζας ως επιχείρηση.

4. Τη σύνδεση των εμπορικών δραστηριοτήτων της τράπεζας με την προσδοκία ότι αυτές οφείλουν να αναπτύσσουν τις εργασίες τους με τρόπο ασφαλή και σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και ιδιαίτερα το εποπτικό πλαίσιο που διέπει την άσκηση των τραπεζικών δραστηριοτήτων.
5. Την υποχρέωση διασφάλισης των συμφερόντων των καταναλωτών.

Σε ένα τραπεζικό ίδρυμα η ύπαρξη λειτουργικών δομών εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να επηρεάσει θετικά την καλή λειτουργία του και να αυξήσει την αποτελεσματικότητα της αντιμετώπισης των κινδύνων, στον έγκαιρο εντοπισμό και την πρόληψη των οποίων στοχεύουν οι κανόνες προληπτικής εποπτείας του τραπεζικού συστήματος. Στην προβληματική αυτή εντάσσεται ο η διαχείριση χαρακτηριστικών τραπεζικών κινδύνων, όπως ο κίνδυνος επιτοκίων και ο πιστωτικός κίνδυνος. Η ανάπτυξη και στις τράπεζες κατάλληλων μηχανισμών Ε.Ε. και διαφάνειας, που αποτελούν βασικές αρχές αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης, συντελεί, επομένως, και στη τόνωση της προληπτικής εποπτείας των τραπεζών μέσω των εποπτικών αρχών.

Λαμβάνοντας υπόψη το αντικείμενο της δραστηριότητας των τραπεζών και τη σημασία τους για την εύρυθμη λειτουργία του τραπεζικού συστήματος, η Επιτροπή της Βασιλείας καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι μηχανισμοί εταιρικής διακυβέρνησης μιας τράπεζας οφείλουν απαραίτητως να διαλαμβάνουν αρχές και διαδικασίες για τα παρακάτω θέματα:

1. Τις ισχύουσες στην τράπεζα αρχές λήψης αποφάσεων επιχειρηματικής πολιτικής, κατανομής αρμοδιοτήτων, έκτασης διευθυντικών εξουσιών και πρόσφορης συμπεριφοράς των οργάνων και οργανικών τμημάτων της τράπεζας καθώς και τους μηχανισμούς ελέγχου τους. Ο εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας της τράπεζας επιβάλλεται να λαμβάνει μέριμνα για θέματα που ενέχουν κίνδυνο σύγκρουσης συμφερόντων και να περιέχει διαδικασίες που χαρακτηρίζονται από πληρότητα ως προς τους στόχους που αυτές πρέπει να καλύπτουν, να είναι δε σεβαστές οι διαδικασίες αυτές από όλους, συμπεριλαμβανομένων και των ανωτάτων διευθυντικών στελεχών της τράπεζας. Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει και οφείλει να μεριμνά για τη θέσπιση και την τήρηση των παραπάνω.
2. Καλώς διαρθρωμένους και σαφείς στόχους και αρχές της επιχειρηματικής τραπεζικής στρατηγικής που ακολουθεί η τράπεζα, έτσι ώστε να είναι δυνατή και ευχερής η αξιολόγηση της επίτευξης των στόχων αυτών, αλλά και η αξιολόγηση των κατ' ιδίαν μονάδων και των προσώπων που διοικούν την τράπεζα και διευθύνουν τις μονάδες. Πρέπει να υφίσταται διαφάνεια στην τράπεζα ως προς τις παραπάνω στρατηγικές και οι υφιστάμενες στην τράπεζα εσωτερικές διαδικασίες επιβάλλεται να εξαίρουν την σημασία της έγκαιρης αντιμετώπισης προβλημάτων και της ειλικρινούς συζήτησης τους εσωτερικά στην τράπεζα. Ιδιαίτερως σημαντική είναι η προώθηση αξιών που αποτρέπουν την ανάπτυξη φαινομένων διαφθοράς στις τραπεζικές

δραστηριότητες τόσο σε θέματα εσωτερικής οργάνωσης όσο και σε επιχειρηματικές συναλλαγές.

3. Εκχώρηση εξουσιών και ανάθεση αρμοδιοτήτων με σαφήνεια, έτσι ώστε να συνάγεται ευκρινώς η υφιστάμενη δομή στην ιεραρχία της λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων και, γενικώς, η αρμοδιότητες για τις αποφάσεις αυτές, με τις αναλογούσες ευθύνες, από τους κατ' ιδίαν υπαλλήλους και στελέχη μέχρι το διοικητικό συμβούλιο. Το αποτελεσματικό διοικητικό συμβούλιο αποφασίζει με σαφήνεια ποιες αρμοδιότητες έχουν τα διάφορα όργανα, διευθύνσεις και τμήματα της τράπεζας και ποια η διαχωριστική γραμμή αυτών των αρμοδιοτήτων, έτσι ώστε να αποφεύγετε η σύγχυση και διάχυση ευθυνών. Η χάραξη των αρμοδιοτήτων των προσώπων που είναι υπεύθυνα για την ανάπτυξη και διεξαγωγή των τραπεζικών εργασιών και ο προσδιορισμός των διαδικασιών και βαθμίδων λογοδοσίας είναι έργο των επιφορισμένων με εκτελεστικές αρμοδιότητες μελών της διοίκησης της τράπεζας, όλοι όμως ανεξαρτήτως είναι υπόλογοι στο διοικητικό συμβούλιο της τράπεζας.
4. Δημιουργία του μηχανισμού που ευνοεί την συνεργασία μεταξύ του διοικητικού συμβουλίου, της επιφορισμένης με εκτελεστικά καθήκοντα διοίκησης της τράπεζας, της εσωτερικής επιτροπής ελέγχου και των εξωτερικών ελεγκτών.
5. Δημιουργία αυστηρών μηχανισμών εσωτερικού τραπεζικού ελέγχου, που περιλαμβάνει τις αρχές λειτουργίας των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών της τράπεζας, τις αρχές διαχείρισης του κινδύνου της τράπεζας και την υιοθέτηση άλλων διαδικασιών ελέγχου, που προσιδιάζουν στην τράπεζα. Η αναγνώριση από όλους τους απασχολούμενους στην τράπεζα της σημασίας των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη υγιών διαδικασιών εταιρικής διακυβέρνησης. Η ενίσχυση του έργου των εσωτερικών ελεγκτών από την ίδια την διοίκηση της τράπεζας περιλαμβάνει:
 - Πανηγυρική αναγνώριση του ρόλου που διαδραματίζουν οι εσωτερικοί ελεγκτές για την καλή λειτουργία της τράπεζας, εξωτερίκευση και εκδήλωση αυτής της αναγνώρισης.
 - Λήψη μέτρων που ενισχύουν την ανεξαρτησία και θέση των εσωτερικών ελεγκτών, ιδίως η διασφάλιση της ανεξαρτησίας αυτής με τη θεσμοθέτηση διαδικασίας υποβολής της έκθεσης ελέγχου από τον επικεφαλής του τμήματος Ε.Ε. απευθείας στο διοικητικό συμβούλιο της τράπεζας.
 - Έγκαιρη χρήση και εφαρμογή ή διόρθωση των ευρημάτων του Ε.Ε.
 - Έγκαιρη συμμόρφωση των υπευθύνων για τη διαχείριση της τράπεζας με τα ευρήματα των εσωτερικών ελεγκτών και αντιμετώπιση των προβλημάτων που έχουν εντοπιστεί.
 - Αξιολόγηση του έργου των εσωτερικών ελεγκτών και από ανεξάρτητους εξωτερικούς ελεγκτές. Το διοικητικό συμβούλιο

της τράπεζας πρέπει επομένως να αντιμετωπίζει και να χρησιμοποιεί τα πορίσματα ελέγχου των εσωτερικών ελεγκτών διασφαλίζοντας τον ανεξάρτητο έλεγχο και την ορθή αξιολόγηση των πληροφοριών που δέχεται από τους αρμόδιους για τη διαχείριση της τράπεζας και ως προϋπόθεση για να είναι σε θέση να διαμορφώσει αντικειμενική γνώμη σε σχέση με τις εργασίες και τις αποδόσεις της τράπεζας.

6. Επίδειξη ιδιαίτερης προσοχής σε θέματα διαχείρισης των ανοιγμάτων και κινδύνων όταν υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων και κυρίως όταν οι διαστάσεις που αυτή μπορεί να προσβάλει είναι μεγάλες, συμπεριλαμβανομένων των περιπτώσεων χρηματοδότησης από την τράπεζα προσώπων με βαρύνουσα επιρροή στη λήψη της απόφασης της ίδιας της τράπεζας, όπως συνδεδεμένων με αυτήν επιχειρήσεων, σημαντικών μετόχων της, μελών της διοίκησης ή σημαντικών διευθυντικών στελεχών της, καθώς και επιχειρήσεων των οποίων τα συμφέροντα συνδέονται στενά με εκείνα του ομίλου όπως βασικοί προμηθευτές κ.λπ. Ο εσωτερικός κανονισμός της τράπεζας πρέπει να περιλαμβάνει κανόνες όπου να επιτρέπεται η χρηματοδότηση στελεχών και υπαλλήλων της τράπεζας, τις τηρούμενες στις περιπτώσεις αυτές διαδικασίες, τους όρους χρηματοδότησης και γενικότερα αρχές που προλαμβάνουν την ποιοτική αποδυνάμωση των ισχυόντων κανόνων χρηματοδότησης στις παραπάνω περιπτώσεις, έτσι ώστε να αποκλείεται η διακριτική μεταχείριση των παραπάνω προσώπων.
7. Τα οικονομικά και επιχειρηματικά κίνητρα που προσφέρονται στη διοίκηση, στα διευθυντικά στελέχη, στα στελέχη και γενικότερα στους υπαλλήλους για να ενεργούν με επαγγελματική ευσυνειδησία και αμεροληψία και να εξασκούν τα καθήκοντα που απαιτεί η θέση που κατέχουν, όπως ύψος αποδοχών, πρόσθετων αμοιβών, προαγωγών και άλλης μορφής αναγνώριση των υπηρεσιών τους.
8. Κατάλληλους μηχανισμούς ροής πληροφοριών εσωτερικά μέσα στην τράπεζα και προς το κοινό.

Η αποτελεσματικότητα του πληροφοριακού συστήματος της τράπεζας είναι υψίστης σημασίας για τον έγκαιρο εντοπισμό ,την αντικειμενική αξιολόγηση και άμεση αντιμετώπιση παθολογίας και με αυτόν τον τρόπο για την εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία της τράπεζας. Για όλα τα παραπάνω θέματα πρέπει να τονίσουμε ότι έχει σημασία η ουσιαστική λειτουργία των θεσπιζόμενων σε κάθε τράπεζα μηχανισμών και όχι η εισαγωγή τυπικών διαδικασιών που απλώς επαυξάνουν τη γραφειοκρατία χωρίς να συνιστούν πραγματικό μηχανισμό θωράκισης της τράπεζας, που επιτρέπει την έγκαιρη διάγνωση προβλημάτων.

Για το λόγω αυτό είναι απαραίτητης σε κάθε τράπεζα η υιοθέτηση εσωτερικών μηχανισμών που να διασφαλίζουν:

- Την πρόβλεψη των εργασιών από εποπτική επιτροπή ελέγχου, τα μέλη της οποίας κατέχουν υψηλή θέση στη ιεραρχία της τράπεζας.
- Την επίβλεψη τραπεζικών εργασιών από μη εκτελεστικά όργανα της τράπεζας, δηλαδή στην αλυσίδα της άσκησης των καθημερινών τραπεζικών εργασιών.
- Την απευθείας εποπτεία των διαφορετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της τράπεζας από εποπτική επιτροπή ελέγχου.
- Την ανάπτυξη στην τράπεζα ανεξάρτητων τμημάτων, που θα είναι επιφορτισμένα με την διαχείριση των τραπεζικών κινδύνων και λειτουργίες ελέγχου. Η κατάλληλη επιμόρφωση του προσωπικού που θα είναι επιφορτισμένο με το παραπάνω έργο, έτσι ώστε αυτό να είναι πράγματι σε θέση να επιτελεί επιτυχώς το έργο του, αποτελεί αναγκαία συνθήκη για την καλή λειτουργία των εκτεθέντων μηχανισμών Ε.Ε..

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

5.1 Εισαγωγή

Ο παραδοσιακός ρόλος των χρηματοοικονομικών οργανισμών είναι η διαμεσολάβηση ανάμεσα στις ελλειμματικές και τις πλεονασματικές οικονομικές μονάδες.

Στο σύγχρονο χρηματοοικονομικό περιβάλλον, ο ρόλος των χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων έχει γίνει πολύ πιο σύνθετος. Η απελευθέρωση της κίνησης κεφαλαίων και η διεύρυνση και εμβάθυνση των αγορών χρήματος και κεφαλαίων οδήγησε στη δημιουργία και χρησιμοποίηση νέων χρηματοοικονομικών εργαλείων. Έτσι, οι τράπεζες μετακινούνται ολοένα και περισσότερο από τη θέση του διαμεσολαβητή προς τη θέση του διαχειριστή χρηματοοικονομικών κινδύνων.

5.2 Έννοια Του Κινδύνου

Ένα Π.Ι. το οποίο λειτουργεί στο πλαίσιο της οικονομίας της αγοράς, υπάρχει πιθανότητα να υποστεί οικονομικές ζημιές εξαιτίας της πραγμάτωσης ενός μη αναμενόμενου γεγονότος. Η πιθανότητα αυτή στα χρηματοοικονομικά καλείται «**κίνδυνος**». Ως κίνδυνος λοιπόν μπορεί να οριστεί η αβεβαιότητα που συνδέεται με κάποιο προσδοκώμενο γεγονός ή αποτέλεσμα. Η σχέση μεταξύ των γεγονότων και της πιθανότητας να προκύψουν ονομάζεται «κατανομή πιθανοτήτων».

Οι κίνδυνοι που διατρέχει ένα Π.Ι., αποτελούν άμεση συνέπεια των μετασχηματισμών στους οποίους προβαίνουν στο πλαίσιο της χρηματοοικονομικής τους μεσολάβησης και προκύπτουν από την παροχή εκ μέρους των Π.Ι. των διαφόρων εργασιών εμπορικής και επενδυτικής τραπεζικής.

5.3 Κίνδυνοι Πιστωτικών Ιδρυμάτων

Συνεπώς ο κίνδυνος αφορά την αστάθεια των καθαρών ταμειακών ροών της τράπεζας ή μιας μονάδας μέσα σ' αυτή (κατάστημα, υπηρεσία ή διεύθυνση).

Ο αντικειμενικός σκοπός της τράπεζας είναι να προσθέσει αξία στο μετοχικό της κεφάλαιο, μεγιστοποιώντας τις «προσαρμοσμένες προς τον κίνδυνο» αποδόσεις των μετόχων της. Η ακατάλληλη διαχείριση του κινδύνου, θα μπορούσε να απειλήσει τη φερεγγυότητα μιας τράπεζας, όπως αυτή καθορίζεται με τη μορφή αρνητικής καθαρής θέσης ή αδυναμίας να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της.

Οι διάφοροι τύποι κινδύνου που εμφανίζονται στην τραπεζική λειτουργία, δημιουργούνται από τις θέσεις και τις σχέσεις που αναπτύσσει με τους

πελάτες της και τις συναλλαγές που πραγματοποιεί στα πλαίσια των χρηματοοικονομικών αγορών.

Για να αντιμετωπισθεί η κάθε μορφή κινδύνου, πρέπει να αναπτυχθεί μια ξεχωριστή στρατηγική αντιστάθμισης ή εξουδετέρωσής του. Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει να αναγνωρισθεί η πηγή και η φύση του κάθε κινδύνου, ώστε να αποφασισθεί η αποτελεσματικότερη και ενδεικνυόμενη, ανά περίπτωση, επιλογή αντιμετώπισής του.

5.4 Μορφές Πιστωτικών Κινδύνων

Οι βασικές μορφές κινδύνων που αντιμετωπίζουν οι διάφοροι πιστωτικοί οργανισμοί είναι οι ακόλουθες:

- i. πιστωτικός κίνδυνος**
- ii. κίνδυνος αγοράς**
- iii. λειτουργικός κίνδυνος**
- iv. κίνδυνος επιτοκίου**
- v. κίνδυνος ρευστότητας**
- vi. κεφαλαιακός κίνδυνος ή κίνδυνος φερεγγυότητας**
- vii. κίνδυνος διακανονισμού πληρωμών**
- viii. συναλλαγματικός κίνδυνος**
- ix. κίνδυνος χρέους και χώρας (και πολιτικός κίνδυνος)**
- x. νομικός κίνδυνος**
- xi. κίνδυνος από πράξεις εκτός ισολογισμού**

Εμείς θα αναλύσουμε τις βασικότερες από αυτές τις μορφές κινδύνων που είναι οι ακόλουθες:

5.4.1 Πιστωτικός Κίνδυνος

Ο πιστωτικός κίνδυνος ενός τραπεζικού οργανισμού συνδέεται άμεσα με τα στοιχεία του ενεργητικού του δηλαδή τις απαιτήσεις και με την φύση των δραστηριοτήτων μιας τράπεζας. Ορίζεται ως ο κίνδυνος αθέτησης των υποχρεώσεων των πιστούχων της. Αφορά δηλαδή την πιστοληπτική ικανότητα φυσικών ή νομικών προσώπων από τα οποία η τράπεζα έχει αγοράσει τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Συγκεκριμένα ο πιστωτικός κίνδυνος συνίσταται στην αδυναμία των προμηθευτών των απαιτήσεων να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις που έχουν αναλάβει είτε αυτές αφορούν στην εξυπηρέτηση τόκων είτε στην αποπληρωμή των κεφαλαίων. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει σημαντικές ζημιές και επιδείνωση των οικονομικών της μεγεθών και, κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις, να διακυβευθεί η ίδια η ύπαρξή της τράπεζας. Και στις δύο περιπτώσεις η παρούσα αξία του ενεργητικού στοιχείου μειώνεται, υπονομεύοντας τη φερεγγυότητα της τράπεζας.

Όταν πρόκειται για χρηματοοικονομικό συμβόλαιο μεταξύ δύο συμβαλλομένων, ο κίνδυνος είναι να μην τηρήσει η μία από τις δύο πλευρές τους όρους του συμβολαίου.

Συνεπώς, ο όρος κίνδυνος των αντισυμβαλλομένων (counterparty risk) χρησιμοποιείται συνήθως όταν πρόκειται για εμπορεύσιμους χρηματοοικονομικούς τίτλους, ενώ ο όρος πιστωτικός κίνδυνος αναφέρεται στην πιθανότητα αθέτησης σύμβασης δανείου.

Ο βασικός κορμός των απαιτήσεων ενός τραπεζικού ιδρύματος αφορά στη χορήγηση δανείων και γενικότερα στη χορήγηση πιστοδοτήσεων. Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση των πιστωτικών κινδύνων επικεντρώνονται καταρχήν στην καταγραφή και αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων. Συγκεκριμένα παρακολουθείται η ποιότητα των χορηγήσεων με βάση το σύστημα πιστωτικής διαβαθμίσεως σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα. Η αξιολόγηση των πελατών βασίζεται σε ένα πλήθος οικονομικών και ποιοτικών κριτηρίων.

Το παράδοξο είναι ότι ο πιο θεμελιώδης κίνδυνος της τραπεζικής λειτουργίας είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθεί επαρκώς. Στη διεθνή βιβλιογραφία τα τελευταία χρόνια άρχισαν να εμφανίζονται ολοκληρωμένα υποδείγματα μέτρησης του πιστωτικού κινδύνου.

Η εξειδίκευση και η μεθοδολογία ανάπτυξης των υποδειγμάτων μέτρησης του πιστωτικού κινδύνου έχει χαρακτηριστεί ως η μεγάλη πρόκληση της επόμενης δεκαετίας.

Ο έλεγχος και η εξασφάλιση, από την πλευρά της τράπεζας, της δυνατότητας του δανειολήπτη να ανταποκριθεί στις πληρωμές των τοκοχρεολυσίων, ουσιαστικά διασφαλίζει για την τράπεζα τις εισροές της, μειώνει την αβεβαιότητα και επιτρέπει τον καλύτερο προγραμματισμό της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί στο μέλλον.

Ο πιστωτικός κίνδυνος μπορεί να θεωρηθεί ως η συνισταμένη τριών επιμέρους κινδύνων:

- **του κινδύνου πτώχευσης (default risk)**
- **του κινδύνου ανοίγματος (exposure risk)**
- **του κινδύνου ανάκτησης σε περίπτωση πτώχευσης (recovery risk)**

Ο κίνδυνος πτώχευσης αναφέρεται στην πιθανότητα πτώχευσης των πιστούχων ενός Π.Ι.. Πρέπει όμως να προσδιοριστεί ο ακριβής ορισμός της έννοιας «πτώχευση». Μπορούμε να διακρίνουμε την «τεχνική πτώχευση» (technical default), σε περίπτωση που ο πιστούχος αθετήσει κάποια από τις αναγραφόμενες στο συμβόλαιο υποχρεώσεις, γεγονός που συνήθως προκαλεί επαναδιαπραγμάτευση των όρων του συμβολαίου, και την «οικονομική πτώχευση» (economic default), όταν η αξία των στοιχείων του ενεργητικού είναι μικρότερη από την αξία του παθητικού, με συνέπεια τα ίδια κεφάλαια να είναι αρνητικά. Επίσης ως κατάσταση «πτώχευσης» θα μπορούσε να εκληφθεί η μη πληρωμή τόκων εντός ενός χρονικού διαστήματος (π.χ. 1ος έτους).

Ο κίνδυνος ανοίγματος αναφέρεται στο συνολικό ποσό που είναι εκτεθειμένο σε πιστωτικό κίνδυνο. Στην περίπτωση του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων το

συνολικό ποσό ταυτίζεται με την ονομαστική αξία των πιστοδοτήσεων. Η μέτρηση περιπλέκεται στις περιπτώσεις των εκτός ισολογισμού στοιχείων όπου η συνήθης τακτική συνίσταται στον υπολογισμό του πιστωτικού ισοδυνάμου.

Ο κίνδυνος ανάκτησης σε περίπτωση πτώχευσης αναφέρεται στο ποσοστό ικανοποίησης της τράπεζας από το συνολικό ποσό που είναι εκτεθειμένο σε κίνδυνο σε περίπτωση πτώχευσης του πιστούχου. Το ποσοστό αυτό είναι συνάρτηση της αξίας των εξασφαλίσεων της τράπεζας καθώς και της σειράς ικανοποίησής της. Επίσης υπάρχει και ο νομικός κίνδυνος που σχετίζεται με τη νομική κατοχύρωση της τράπεζας κατά τη ρευστοποίηση των εξασφαλίσεων.

Η Επιτροπή Βασιλείας για την διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου προτείνει δύο προσεγγίσεις υπολογισμού των κεφαλαίων που ένα Πιστωτικό Ίδρυμα πρέπει να διακρατεί για εποπτικούς σκοπούς: την Τυποποιημένη προσέγγιση (Standardised Approach), και την μέθοδο των Εσωτερικών Συστημάτων Διαβάθμισης (Internal Ratings Based Approach), η οποία αποτελείται από τη Θεμελιώδη προσέγγιση (Foundation Approach) και την Εξελιγμένη προσέγγιση (Advanced Approach) αντίστοιχα.

5.4.2 Κίνδυνος Αγοράς

Ο κίνδυνος αγοράς αντανάκλαται στη μεταβλητότητα της αξίας του χαρτοφυλακίου τιμών, η οποία οφείλεται στις αλλαγές των αγοραίων τιμών των στοιχείων του ενεργητικού. Αυτός ο τύπος κινδύνου είναι περισσότερο ορατός στις δραστηριότητες διαπραγμάτευσης μετοχικών και ομολογιακών τίτλων στη δευτερογενή αγορά ή στο “άνοιγμα” θέσεων σε συνάλλαγμα.

Μπορούμε να διακρίνουμε τον κίνδυνο αγοράς σε δύο κατηγορίες (Jorion, 1997) ανάλογα με τη μορφή των σχέσεων που συνδέουν τα διάφορα χρηματοοικονομικά εργαλεία. Πρώτον, τον βασικό κίνδυνο που υφίσταται όταν οι σχέσεις μεταξύ των χρηματοοικονομικών προϊόντων - που χρησιμοποιούνται για να καλύπτει το ένα τους κινδύνους από το άλλο - μεταβάλλει τη μορφή τους. Δεύτερον, τον κίνδυνο «γάμα» που αναφέρεται σε σχέσεις μη γραμμικής μορφής μεταξύ των προϊόντων.

Ένας άλλος διαχωρισμός του κινδύνου αγοράς βασίζεται στη λογική της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνου που ακολουθείται. Έτσι, μπορούμε να διακρίνουμε τον κίνδυνο αγοράς σε απόλυτο και σχετικό. Ο πρώτος μετριέται από τις δυνητικές απώλειες π.χ. σε €, \$ και ο δεύτερος υπολογίζεται σε σχέση με ένα συγκριτικό δείκτη.

Σημαντικές συνιστώσες του κινδύνου αγοράς είναι ο επιτοκιακός και ο συναλλαγματικός κίνδυνος. Μία γενική αύξηση στα επιτόκια οδηγεί συνήθως σε μείωση των τιμών των ομολόγων. Μία υποτίμηση ενός νομίσματος μειώνει την αξία όλων των τίτλων που εκφράζονται σε αυτό το νόμισμα.

Στη χρηματοοικονομική θεωρία, ο κίνδυνος αγοράς ορίζεται ως η διασπορά των μη αναμενόμενων αποτελεσμάτων του χαρτοφυλακίου τίτλων, που οφείλεται σε αιφνίδιες διακυμάνσεις ορισμένων χρηματοοικονομικών μεταβλητών. Υπό αυτή την έννοια, τόσο οι θετικές όσο και οι αρνητικές

αποκλίσεις μπορούν να θεωρηθούν ως πηγές κινδύνων. Το ευρύ επενδυτικό κοινό, συχνά, δεν αντιλαμβάνεται αυτό το γεγονός και δεν αναγνωρίζει ότι οι υψηλές αποδόσεις ορισμένων διαπραγματευτικών τίτλων, όπως ο Nick Leeson της Barings ενέχουν στην πραγματικότητα υψηλότατους κινδύνους.

Στην πράξη, για να μετρήσουμε τον κίνδυνο, πρέπει να ορίσουμε με ακρίβεια τη μεταβλητή που μας ενδιαφέρει. Η μεταβλητή αυτή μπορεί να είναι η συνολική αξία του χαρτοφυλακίου, τα έσοδα, το κεφάλαιο ή οι αποδόσεις συγκεκριμένων τοποθετήσεων. Ο κίνδυνος αγοράς αναφέρεται στις επιδράσεις άλλων χρηματοοικονομικών παραγόντων (όπως η τιμή συναλλάγματος, του πετρελαίου και άλλων βασικών εμπορευμάτων, των μετοχών και των επιτοκίων) στη μεταβλητή που μας ενδιαφέρει.

Ο κίνδυνος υπολογίζεται από την τυπική απόκλιση (σ) της εξεταζόμενης μεταβλητής. Οι απώλειες μπορούν να προέλθουν από τον συνδυασμό δύο παραγόντων. Τη μεταβλητότητα κάθε χρηματοοικονομικού παράγοντα και το βαθμό έκθεσης στις μεταβολές κάθε παράγοντα (και τις συσχετίσεις).

Ο γενικός ή συστηματικός κίνδυνος αγοράς συνδέεται με τις διακυμάνσεις στις τιμές όλων των τίτλων στην αγορά λόγω ενός εξωτερικού παράγοντα - όπως, για παράδειγμα, μιας αλλαγής στην οικονομική πολιτική ή των προσδοκιών του επενδυτικού κοινού.

Μη συστηματικός ή ειδικός κίνδυνος αγοράς υφίσταται στην περίπτωση που η τιμή ενός τίτλου κινείται σε διαφορετική κατεύθυνση από τους υπόλοιπους τίτλους της αγοράς, λόγω εξελίξεων που σχετίζονται με τον εκδότη του τίτλου.

Ο κίνδυνος αγοράς αντανακλάται στη μεταβλητότητα της αξίας του χαρτοφυλακίου τίτλων, η οποία οφείλεται στις αλλαγές των αγοραίων τιμών των στοιχείων του ενεργητικού. Οι διακυμάνσεις των τιμών αξιολογίων, συναλλάγματος και παραγώγων στην αγορά μπορούν να μειώσουν την αξία του χαρτοφυλακίου ενός χρηματοοικονομικού οργανισμού.

Στις ακραίες περιπτώσεις μάλιστα οι κεφαλαιακές ζημιές που καταγράφονται μπορούν να οδηγήσουν ένα χρηματοοικονομικό οργανισμό ακόμη και σε χρεοκοπία. Για τη σωστή διαχείριση του κινδύνου αγοράς είναι απαραίτητη η εφαρμογή υποδειγμάτων μέτρησής του.

Η μέτρηση του κινδύνου αγοράς είναι χρήσιμη, μεταξύ άλλων, για τους εξής λόγους:

- πληροφόρηση της διοίκησης (management information) σχετικά με την έκθεση σε κίνδυνο των διαπραγματευτών,
- εφαρμογή ορίων (setting limits) στη διαπραγμάτευση αξιολογίων ανάλογα με τον κίνδυνο,
- κατανομή κεφαλαίων (resource allocation) του χρηματοοικονομικού οργανισμού σε διάφορες επενδύσεις (trade off between risk/return),

- αξιολόγηση του προσωπικού (staff valuation) που απασχολείται στη διαπραγμάτευση στη βάση μέτρησης απόδοσης / κινδύνου, και
- ρύθμιση της αγοράς (regulation) μέσω της οριοθέτησης των κανόνων κεφαλαιακής επάρκειας.

Οι παραδοσιακές μέθοδοι διαχείρισης του κινδύνου αγοράς βασίζονται στις έννοιες της διάρκειας (duration) και της μέτρησης της ευαισθησίας (sensitivity) των παράλληλων μετατοπίσεων της καμπύλης απόδοσης.

Μια νέα μέθοδος διαχείρισης του κινδύνου αγοράς, η αποδοχή της οποίας ιδιαίτερα από τα τραπεζικά ιδρύματα αλλά και τις άλλες ρυθμιστικές αρχές αυξάνεται με ιλιγγιώδεις ρυθμούς, είναι η προσέγγιση «value at risk» (VaR). Το VaR δημιουργήθηκε από την ανάγκη της διοίκησης της JPMorgan να γνωρίζει, στο τέλος κάθε εργάσιμης ημέρας, το βαθμό έκθεσης της εταιρείας στον κίνδυνο αγοράς και δημιουργήθηκε το 1994.

5.4.3 Λειτουργικός Κίνδυνος

Ο λειτουργικός κίνδυνος αναφέρεται στις απώλειες που μπορεί να προκύψουν λόγω της ανεπάρκειας των συστημάτων και των Ε.Ε., των ανθρωπίνων σφαλμάτων, αποτυχιών της διοίκησης και ενδεχόμενων δυσχερειών μεταξύ των βασικών παραγόντων της εταιρικής διοίκησης (μετόχων, διευθυντικών στελεχών ή εκπροσώπων εργαζομένων). Τέτοια προβλήματα μπορεί να προκύψουν από την αδυναμία ανάληψης προληπτικής δράσης.

Ένα σημαντικό είδος λειτουργικού κινδύνου αφορά στον τεχνολογικό κίνδυνο, δηλαδή στον κίνδυνο βλάβης ή ανεπάρκειας των συστημάτων τεχνολογίας πληροφορικής. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη προστασίας των συστημάτων από ενδογενείς δυσχέρειες ή εξωτερικές παρεμβάσεις. Άλλες μορφές είναι γεγονότα όπως πυρκαγιές, σεισμοί οι άλλες φυσικές καταστροφές.

Ο λειτουργικός κίνδυνος συνδέεται με τις μεταβολές του λειτουργικού κόστους της τράπεζας (διαχειριστικός κίνδυνος). Η υπερβολική αύξηση του λειτουργικού κόστους προκαλεί αυξημένους κινδύνους σχετικά με την κερδοφορία του ιδρύματος. Οι μονάδες μέτρησης του κινδύνου αναφέρονται στον έλεγχο των δαπανών αλλά και στην παραγωγικότητα. Επομένως, από τη στιγμή που υπεισέρχεται στον υπολογισμό η έννοια της παραγωγικότητας, ο διαχειριστικός κίνδυνος αναφέρεται στις μορφές δυσλειτουργιών που ήδη αναπτύξαμε.

Οι βασικοί δείκτες που χρησιμοποιούνται είναι οι:

Δείκτης 1=συνολικό ενεργητικό / αριθμός απασχολουμένων

Δείκτης 2=δαπάνες για μισθούς / αριθμός απασχολουμένων

Η Επιτροπή Βασιλείας ορίζει ως λειτουργικό τον κίνδυνο πραγματοποίησης ζημιών, είτε από ανεπαρκείς ή εσφαλμένες εσωτερικές διαδικασίες, συστήματα ή ανθρώπινο παράγοντα είτε από εξωτερικά αίτια. Στον παραπάνω ορισμό συμπεριλαμβάνεται ο νομικό κίνδυνος, ενώ εξαιρούνται οι κίνδυνοι φήμης και στρατηγικής των Π.Ι..

Η Επιτροπή Βασιλείας προτείνει τρεις εναλλακτικές προσεγγίσεις για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι του λειτουργικού κινδύνου, οι οποίες παρουσιάζουν βαθμιαία αυξανόμενη πολυπλοκότητα, ενώ αναμένεται να επιφέρουν κλιμακούμενα μικρότερες κεφαλαιακές απαιτήσεις:

- την Προσέγγιση του Βασικού Δείκτη
- την Τυποποιημένη Προσέγγιση
- τις Εξελιγμένες Μεθόδους Μέτρησης

Αξίζει να σημειωθεί ότι για την ανάπτυξη των δύο πρώτων προσεγγίσεων η Επιτροπή Βασιλείας βασιζόμενη μεταξύ άλλων και στα αποτελέσματα των διερευνητικών ποσοτικών μελετών που πραγματοποιήθηκαν, εκτιμά ότι τα Πιστωτικά Ιδρύματα διακρατούν κατά μέσο όρο το 12% του οικονομικού τους κεφαλαίου για την αντιμετώπιση του λειτουργικού κινδύνου.

Ωστόσο, λόγω έλλειψης ιστορικών στοιχείων λειτουργικών ζημιών από τα περισσότερα Πιστωτικών Ιδρυμάτων, η Επιτροπή Βασιλείας χρησιμοποιεί εναλλακτικά το μέγεθος του 12% του ελάχιστου εποπτικού (αντί του οικονομικού) κεφαλαίου για την εκτίμηση του συντελεστή α της προσέγγισης του Βασικού Δείκτη και τη διαμόρφωση του πλαισίου ανάπτυξης της Τυποποιημένης προσέγγισης.

- Προσέγγιση του Βασικού Δείκτη (Basic Indicator Approach): Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή η κεφαλαιακή απαίτηση έναντι του λειτουργικού κινδύνου προσδιορίζεται ως το γινόμενο ενός βασικού δείκτη που αντιπροσωπεύει τη συνολική έκθεση του Π.Ι. στο λειτουργικό κίνδυνο επί ένα σταθερό συντελεστή α που θα καθοριστεί από τις εποπτικές αρχές. Ως βασικός δείκτης προτείνεται αυτός των οργανικών εσόδων (επιτοκιακά και από προμήθειες), ενώ η τιμή του συντελεστή α προτείνεται να είναι της τάξης του 15%.
- Τυποποιημένη Προσέγγιση (Standardized Approach): Η προσέγγιση αυτή αποτελεί μία εξελιγμένη παραλλαγή της προηγούμενης, καθώς αναγνωρίζει ότι ο λειτουργικός κίνδυνος διαφοροποιείται ανάλογα με τον τομέα επιχειρηματικής δραστηριοποίησης. Οι δραστηριότητες του Πιστωτικού Ιδρύματος κατανέμονται σε συγκεκριμένους επιχειρηματικούς τομείς (business lines), εποπτικά καθορισμένες.

5.4.4 Κίνδυνος Επιτοκίου

Ο κίνδυνος του επιτοκίου οφείλεται στις διαφορές των επιτοκίων των ευαίσθητων ως προς τα επιτόκια στοιχείων του ενεργητικού, του παθητικού

και των στοιχείων εκτός ισολογισμού, τόσο ως προς τον όγκο όσο και ως προς την περίοδο λήξης τους.

Μια μη αναμενόμενη κίνηση των επιτοκίων μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την αποδοτικότητα μιας τράπεζας καθώς και την αξία της μετοχής. Έτσι, για παράδειγμα, εάν σε μία τράπεζα οι υποχρεώσεις της είναι περισσότερο ευαίσθητες, σε σχέση με τις απαιτήσεις της, στις μεταβολές των επιτοκίων, μια αύξηση των επιτοκίων θα μειώσει τα κέρδη και μια πτώση των επιτοκίων θα αυξήσει τα κέρδη.

Οι μεταβολές του επιτοκίου προκαλούν αλλαγές στις αποδόσεις των στοιχείων του ενεργητικού και συνεπώς στο εισόδημα που προέρχεται από τόκους. Παράλληλα προκαλούν αλλαγές και στα κόστη των στοιχείων του παθητικού.

Το αλγεβρικό άθροισμα των μεταβολών στο εισόδημα και στα κόστη που προκαλούν οι μεταβολές του επιτοκίου καθορίζουν το ύψος του καθαρού εισοδήματος που προέρχεται από τόκους. Άρα οι μεταβολές του επιτοκίου της αγοράς συσχετίζονται με το καθαρό εισόδημα από τόκους. Συνεπώς, μεγάλη σημασία στις τελικές επιδράσεις που επιφέρουν οι μεταβολές επιτοκίου της αγοράς στα καθαρά έσοδα από τόκους, έχει η σύνθεση του ενεργητικού και του παθητικού.

Η διαχείριση του επιτοκιακού κινδύνου υπήρξε παραδοσιακά το βασικό μέλημα των επιτελικών ομάδων Διαχείρισης Στοιχείων Ενεργητικού - Παθητικού (ALMC - Asset-Liability Management Committee).

Η μεταβλητότητα του επιτοκίου προκαλεί διαφοροποιήσεις στην αξία των στοιχείων του ισολογισμού μιας εμπορικής τράπεζας, καθώς και στο κόστος ή στα έσοδα που αυτά δημιουργούν ή αποφέρουν. Η διαχείριση ενεργητικού-παθητικού συνίσταται στη συντονισμένη παρέμβαση της διοίκησης της εμπορικής τράπεζας, έτσι ώστε να αποφευχθούν ή να ελαχιστοποιηθούν οι κίνδυνοι του επιτοκίου και να επιτευχθούν οι στόχοι της.

Βασικό ζήτημα αποτελούν οι τρόποι μέτρησης του κινδύνου του επιτοκίου. Μια τράπεζα που αναλαμβάνει μεγάλο κίνδυνο επιτοκίου, θα δει το καθαρό περιθώριο επιτοκίου να μεταβάλλεται σημαντικά όταν τα επιτόκια μεταβάλλονται. Αντίθετα μια τράπεζα που αναλαμβάνει μικρό κίνδυνο επιτοκίου θα υποστεί μικρές αλλαγές.

Το περιθώριο επιτοκίου για μία τράπεζα είναι η διαφορά μεταξύ όλων των εσόδων από τόκους του ενεργητικού και όλων των εξόδων για τόκους των κεφαλαίων της τράπεζας.

Τα τρία περισσότερο χρησιμοποιούμενα μέτρα του συνολικού περιθωρίου επιτοκίου μιας τράπεζας είναι:

- το καθαρό περιθώριο επιτοκίου σε €, που είναι η διαφορά μεταξύ όλων των εσόδων από τόκους και όλων των εξόδων για τόκους,

- το καθαρό περιθώριο σε ποσοστιαίους όρους, που είναι το πηλίκο του καθαρού περιθωρίου επιτοκίου σε € προς τα κερδοφόρα στοιχεία του ενεργητικού της τράπεζας,
- το άνοιγμα επιτοκίων (spread) είναι η διαφορά ανάμεσα στις αποδόσεις επιτοκίου (έσοδα από τόκους δια κερδοφόρα στοιχεία του ενεργητικού) και στα κόστη επιτοκίου (έξοδα για τόκους δια τοκοφόρα κεφάλαια).

Τα κερδοφόρα στοιχεία ενεργητικού υπολογίζονται εάν από το σύνολο του ενεργητικού αφαιρεθούν τα μετρητά και οι οφειλές από τράπεζες και τα λοιπά στοιχεία ενεργητικού. Τα τοκοφόρα κεφάλαια υπολογίζονται εάν από το σύνολο του παθητικού αφαιρεθούν το μετοχικό κεφάλαιο, και μέρος των καταθέσεων όψεως που δεν καταβάλλουν τόκο.

Η «ευαισθησία» του επιτοκίου αναφέρεται στην «ευαισθησία», ή στις διακυμάνσεις του περιθωρίου επιτοκίου εξαιτίας ενδογενών και εξωγενών παραγόντων.

Οι ενδογενείς παράγοντες περιλαμβάνουν τη σύνθεση του ενεργητικού και παθητικού μιας τράπεζας, τα χαρακτηριστικά και τη λήξη των δανείων και τη λήξη των κεφαλαίων.

Οι εξωγενείς παράγοντες περιλαμβάνουν τις γενικές οικονομικές συνθήκες και το επίπεδο των επιτοκίων.

Υπάρχουν τρεις τρόποι διαχείρισης της «ευαισθησίας» του επιτοκίου:

- Το υπόδειγμα ανοίγματος (funding gap model or repricing model) που χωρίζεται σε στατικό και δυναμικό (static and dynamic)
- Το υπόδειγμα του χρόνου ως τη λήξη (maturity model)
- Το υπόδειγμα μέσης διάρκειας αναμονής (duration-gap model)

5.4.5 Κίνδυνος Ρευστότητας

Ο κίνδυνος ρευστότητας εκφράζει την εμφάνιση ανεπαρκούς ρευστότητας για τις φυσιολογικές λειτουργικές ανάγκες της τράπεζας, δηλαδή την ικανότητα της τράπεζας να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της όταν αυτές καθίστανται ληξιπρόθεσμες. Ο κίνδυνος ρευστότητας αφορά στις δυσκολίες προμήθειας ρευστότητας είτε μέσω της πώλησης στοιχείων του ενεργητικού είτε μέσω νέου δανεισμού (συνήθως μέσω της διατραπεζικής αγοράς), υπό τον περιορισμό καταβολής λογικού κόστους.

Γενικότερα η ρευστότητα αφορά στα στοιχεία του ενεργητικού και ειδικότερα στην ικανότητα μετατροπής τους σε ρευστό χρήμα, με ελαχιστοποίηση των απωλειών λόγω της μετατροπής αυτής. Πολλές τράπεζες για τον παραπάνω λόγω διατηρούν στοιχεία του ενεργητικού τα οποία βρίσκονται πολύ κοντά στο χρόνο ωρίμανσης, έτσι ώστε η μετατροπή τους σε ρευστότητα να είναι εύκολη και δίχως σημαντικές ζημιές, λόγω αυξημένου κόστους.

Οι τράπεζες παρακολουθούν σε καθημερινή βάση τις ταμειακές τους εισροές και εκροές, καθώς και τους αποταμιευτικούς πόρους, με σκοπό τον απόλυτο συγχρονισμό εισπράξεων και πληρωμών. Συνήθως υπολογίζεται σε καθημερινή βάση η μεταβλητότητα των καταθέσεων χωρίς ληκτότητα (ταμειυτηρίου, όψεως κτλ.), ενώ για τις καταθέσεις με ληκτότητα (ρέπος,

προθεσμίας κτλ.) υπολογίζεται η μεταβλητότητα του ποσοστού ανανέωσής τους. Με βάση τις πιο πάνω μετρήσεις υπολογίζονται σε καθημερινή βάση τα κεφάλαια που θα μπορούσε να χρειασθεί η τράπεζα σε δεδομένη στιγμή, καθώς και το κόστος που αυτό συνεπάγεται.

Η χρήση των ημερομηνιών λήξης των υποχρεώσεων, υποβιβάζει τη σημασία της πραγματικής ρευστότητας, αφού συνήθως οι πελάτες δεν απαιτούν τις καταθέσεις στον αναμενόμενο χρόνο, αλλά τις ανανεώνουν ή τις παρατείνουν. Έτσι ο απόλυτος συγχρονισμός υποχρεώσεων και απαιτήσεων με στόχο το μηδενισμό του κινδύνου ρευστότητας θα μειώσει και την προστιθέμενη αξία των μετοχών. Γι' αυτό οι τράπεζες θα πρέπει να λειτουργούν με κάποιο αποδεκτό βαθμό διασποράς ημερομηνιών λήξης.

Οι αριθμοδείκτες που μετρούν τους κινδύνους ρευστότητας, ουσιαστικά αναφέρονται σε δύο ζητήματα:

- στην ικανότητα της τράπεζας να δανείζεται πόρους,
- στα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού που βρίσκονται πλησίον του χρόνου ωρίμανσης ή στην εμπορευσιμότητά τους (την ικανότητα να μπορούν να πωληθούν), και ως εκ τούτου να μπορούν να αποτελέσουν πηγές ρευστότητας.

Οι λόγοι:

1. ίδια κεφάλαια / συνολικό ενεργητικό
2. καταθέσεις / απαιτήσεις
3. (καταθέσεις –απαιτήσεις)/συνολικό ενεργητικό

αντιπροσωπεύουν την κεφαλαιακή βάση καθώς και την ικανότητα δανεισμού των τραπεζών στην χρηματαγορά.

Ο κίνδυνος ρευστότητας περιέχει ένα στοιχείο που αφορά στην τιμή και ένα που αφορά στην ποσότητα. Η τιμή αφορά το ύψος στο οποίο μπορούν να πουληθούν τα στοιχεία του ενεργητικού και στην αντίστοιχη τιμή που μπορούν να αγοραστούν τα στοιχεία του παθητικού. Ουσιαστικά πρόκειται για το ύψος επιτοκίου των διαφόρων στοιχείων ενεργητικού και παθητικού. Η ποσότητα επικεντρώνεται στο αν υπάρχουν ή όχι στοιχεία του ενεργητικού που μπορούν να πουληθούν και αν μπορούν να απαιτηθούν ή όχι κεφάλαια με οποιοδήποτε κόστος.

Η διαχείριση της ρευστότητας αποτελεί μια καθημερινή πρακτική. Οι τράπεζες συνήθως παρουσιάζουν διακυμάνσεις στα ρευστά στοιχεία του ενεργητικού τους εξαρτώμενες από το χρόνο και το μέγεθος των μη αναμενόμενων εκροών καταθέσεων. Παρεκκλίσεις από τις προσδοκώμενες ροές οφείλονται στο μεγαλύτερο ποσοστό σε μεγάλες αναλήψεις πάσης φύσεως.

Ο κίνδυνος ρευστότητας συνήθως ακολουθεί κατά βήμα τον πιστωτικό κίνδυνο και τον κίνδυνο επιτοκίου.

Η κανονική σειρά των γεγονότων που υπογραμμίζουν προβλήματα ρευστότητας είναι:

- οι διοικήσεις των τραπεζών αναλαμβάνουν κινδύνους που προέρχονται από μεγάλες ανισορροπίες ως προς το χρόνο ωρίμανσης μεταξύ των στοιχείων ενεργητικού και παθητικού,
- οι τράπεζες παρουσιάζουν μειωμένα κέρδη,
- τα μέσα μαζικής ενημέρωσης αναφέρονται σε πιστωτικά και άλλα προβλήματα της τράπεζας,
- οι διοικήσεις αναγκάζονται να καταβάλλουν υψηλότερα επιτόκια για την προσέλκυση νέων αποταμιευτικών πόρων,
- τα τραπεζικά κέρδη μειώνονται παρουσιάζοντας μικρότερο περιθώριο κερδών,
- πολλοί καταθέτες μεταφέρουν τα χρήματά τους σε άλλα ιδρύματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

6.1 Εισαγωγή

Στο κέντρο της τραπεζικής χρηματοοικονομικής διοικητικής ευρίσκεται η ικανότητα διαχείρισης των κινδύνων χαρτοφυλακίου της τράπεζας, είτε οι κίνδυνοι αυτοί προέρχονται από τα μεγέθη του ισολογισμού είτε από μεγέθη εκτός ισολογισμού. Στη σημερινή εποχή, η τραπεζική τείνει όλο και περισσότερο να λαμβάνει τη μορφή διαχείρισης κινδύνου. Διαχείριση κινδύνων καλείται το σύνολο των συντονισμένων ενεργειών στις οποίες προβαίνει η διοίκηση μιας τράπεζας με στόχο την πρόληψη και αντιμετώπιση των αρνητικών επιπτώσεων στην καθαρή θέση, στα έσοδα ή στα κέρδη του από την επίδραση ενός ή περισσοτέρων κινδύνων.

Για να καταστεί δυνατός ο έλεγχος του συνολικού φάσματος των κινδύνων είναι απαραίτητος ο κεντρικός συντονισμός των αποφάσεων που αφορούν στην ασκούμενη πολιτική στους επιμέρους τομείς, οι οποίοι καθορίζονται από τους ενυπάρχοντες κινδύνους.

6.2 Αποφάσεις Διαχείρισης Τραπεζικών Κινδύνων

Οι αποφάσεις διαχείρισης Τραπεζικών κινδύνων διακρίνονται στις ακόλουθες μορφές:

1. Διαχείριση ενεργητικού (διαχείριση χαρτοφυλακίου απαιτήσεων και επενδύσεων) μέσω της οποίας εξασφαλίζονται τα εισοδήματα της τραπεζικής δραστηριότητας.
2. Διαχείριση παθητικού (διαχείριση ιδίων και δανειακών κεφαλαίων), μέσω της οποίας εξασφαλίζεται η χρηματοδότηση της τραπεζικής δραστηριότητας.
3. Διαχείριση της λειτουργίας του τραπεζικού ιδρύματος, μέσω της οποίας εξασφαλίζεται η ελαχιστοποίηση των γενικών λειτουργικών δαπανών.

6.3 Στόχοι Διαχείρισης Κινδύνων

Η στρατηγική διαχείριση του συνολικού κινδύνου περιλαμβάνει την :
ανάλυση κινδύνου, ενώ επιδιώκονται οι ακόλουθοι στόχοι:

- περιγραφή του περιεχομένου των κινδύνων
- κατάταξη των κινδύνων
- ανάλυση των αιτιών έκθεσης του ιδρύματος σε κάθε κίνδυνο
- βαθμολόγηση του κινδύνου για κάθε δραστηριότητα της τράπεζας
- μέτρηση των κινδύνων

6.4 Μορφές διαχείρισης των κινδύνων.

Πρόκειται για το σύνολο των μέτρων που υιοθετεί ένα Π.Ι. για την αντιμετώπιση των πάσης φύσεως κινδύνων. Τα συνήθη μέτρα είναι τα ακόλουθα:

- διασπορά κινδύνου
- αντιστάθμιση κινδύνου
- ενίσχυση της καθαρής θέσης του Π.Ι

6.4.1 Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνου

i. Η επιτροπής διαχείρισης κινδύνου

Το αντικείμενο της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων εστιάζεται στην διαχείριση – διοίκηση όλων των μορφών οικονομικού, επιχειρηματικού και επενδυτικού ρίσκου. Η αποστολή αυτή επιτυγχάνεται μέσα από την αναγνώριση όλων των πιθανών κινδύνων και εκτίμηση της έκθεσης της Τράπεζας στους κινδύνους αυτούς.

ii. Αρμοδιότητες της επιτροπής διαχείρισης κινδύνου

Οι αρμοδιότητες της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων εστιάζονται στα εξής θεματικά αντικείμενα:

1. Σχεδιασμός πολιτικής μέτρων αναγνώρισης, προσδιορισμού και μείωσης χρηματοοικονομικών κινδύνων
2. Συνεργασία με την Επιτροπή Ενεργητικού – Παθητικού για την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου με στόχο την αύξηση της κερδοφορίας και τη μείωση της αστάθειας των διαχειριζόμενων κεφαλαίων

6.4.2 Αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης κινδύνου

Οι αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης καθυστερήσεων εστιάζονται στα εξής θεματικά αντικείμενα:

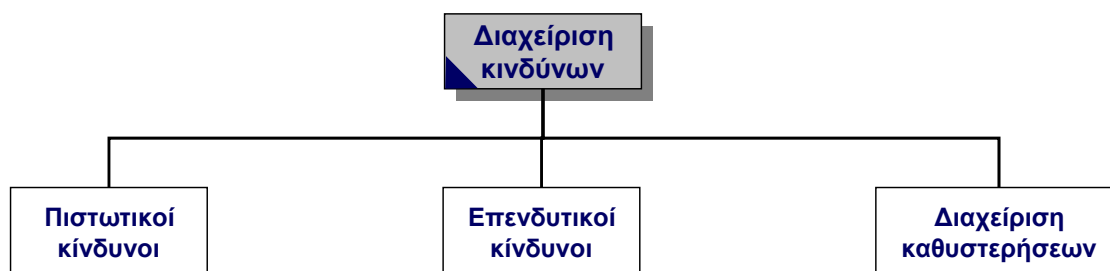
- μελέτη και παρακολούθηση πάσης φύσεως απαιτήσεων από χορηγήσεις δανείων της Τράπεζας, που περιέρχονται σε καθυστέρηση (εμπλοκή),
- κατάρτιση γενικού προγράμματος ρευστοποίησης /τακτοποίησης των απαιτήσεων σε καθυστέρηση και η παροχή οδηγιών, ο συντονισμός και ο έλεγχος υλοποίησης του από το δίκτυο της Τράπεζας,
- συνεργασία με το Τμήμα Νομικής Υποστήριξης για την παροχή γενικών οδηγιών σχετικών με τις αναγκαίες δικαστικές ενέργειες και εξω-δικαστηριακά μέτρα για τη ρευστοποίηση των απαιτήσεων σε καθυστέρηση δικαιοδοσίας Καταστημάτων,
- συστηματική παρακολούθηση της υλοποίησης από τα καταστήματα του δικτύου και τους κατά τόπους νομικούς συμβούλους, των πλειστηριασμών και εξω-δικαστηριακών μέτρων, που αποφασίζονται για κάθε πελάτη - οφειλέτη και παροχή οδηγιών και υποστήριξης, σε όλες τις φάσεις εξέλιξης εφόσον αυτό κρίνεται αναγκαίο,

- τακτική συνολική ενημέρωση της Διοίκησης επί της πορείας ρευστοποίησης των απαιτήσεων σε εμπλοκή της Τράπεζας,
- προγραμματισμό, συντονισμό της διαδικασίας ρευστοποίησης/τακτοποίησης των απαιτήσεων σε καθυστέρηση από δάνεια, παροχή οδηγιών και παρακολούθηση υλοποίησης της,
- διαμόρφωση οδηγιών, κριτηρίων και διαδικασιών για το χαρακτηρισμό απαιτήσεων σε εμπλοκή και μεταφορά των απαιτήσεων σε καθυστέρηση στην αρμοδιότητα του τμήματος,
- συστηματική υποστήριξη, παρακολούθηση και διεκπεραίωση των δικαστικών ενεργειών και άλλων μέτρων που είναι απαραίτητα για τη ρευστοποίηση των απαιτήσεων σε καθυστέρηση (σε συνεργασία με το Τμήμα Νομικής Υποστήριξης),
- επιμέλεια και παρακολούθηση της εφαρμογής των λαμβανομένων αποφάσεων και μέτρων και τακτική συνολική ενημέρωση της Διοίκησης για την πορεία ρευστοποίησης των εμπλοκών της Τράπεζας,
- χαρακτηρισμός απαιτήσεων ως ανεπίδεκτων είσπραξης και εισήγηση για διαγραφή τους (write-off),
- μελέτη και διερεύνηση των αιτίων που δημιούργησαν τα προβλήματα στις επιχειρήσεις και διατύπωση προτάσεων αντιμετώπισής τους σε συνδυασμό με τις δυνατότητες της Τράπεζας,
- έγκριση ή εισήγηση για την παροχή πιστωτικών διευκολύνσεων και δανειακών ενισχύσεων σε πελάτες που βρίσκονται σε εμπλοκή και προβλέπεται η δυνατότητα ανάκαμψής τους
- συγκέντρωση και μελέτη στοιχείων σχετικών με τις απαιτήσεις της Τράπεζας σε καθυστέρηση και η διαμόρφωση πολιτικής και κανόνων που θα ακολουθούν οι Διευθύνσεις Πελατείας και τα Καταστήματα με στόχο την ελαχιστοποίηση των επισφαλειών της Τράπεζας,
- παροχή οδηγιών, ως προς τα κριτήρια και τις διαδικασίες μεταφοράς στην αρμοδιότητα του Τμήματος των απαιτήσεων σε καθυστέρηση.

6.4.3 Ομάδες εργασίας

Η Επιτροπή αναπτύσσεται περαιτέρω σε ομάδες εργασίας (Σχήμα 6.1) αντίστοιχα με τις ειδικότερες εργασίες που αναλαμβάνει να υλοποιήσει. Ενδεικτικά αναφέρονται οι ομάδες:

1. Πιστωτικοί κίνδυνοι
2. Επενδυτικοί κίνδυνοι
3. Διαχείριση καθυστερήσεων



Σχήμα 6.1: Ενδεικτική ανάπτυξη της Επιτροπής Ελέγχου σε ομάδες εργασίας

6.4.3.1 Πιστωτικοί κίνδυνοι

Το αντικείμενο της ομάδας διαχείρισης πιστωτικών κινδύνων εστιάζεται στην ανάπτυξη αποτελεσματικών πολιτικών και κατευθύνσεων για την διαχείριση των επισφαλειών που συσχετίζεται με τα πιστοδοτικά προϊόντα της Τράπεζας. Η μεγιστοποίηση της οικονομικής απόδοσης εντός αποδεκτών ορίων πιστωτικών κινδύνων μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τον σαφή προσδιορισμό της σύνθεσης του πιστωτικού χαρτοφυλακίου αλλά και τις διάρκειες των πιστωτικών παροχών.

Αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης πιστωτικών κινδύνων

Οι αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης πιστωτικών κινδύνων εστιάζονται στα εξής θεματικά αντικείμενα:

- Ανάλυση και σχεδιασμός πολιτικών διαχείρισης πιστωτικού ρίσκου που συνοδεύει τη δανειοδότηση των πελατών της Τράπεζας
- Ανάλυση και σχεδιασμός πολιτικών διαχείρισης επισφαλειών που συνοδεύει λοιπά προϊόντα, υπηρεσίες και επενδυτικές δραστηριότητες (πχ factoring, υποθήκες, χρεόγραφα, παράγωγα, συναλλαγματικά αποθέματα, κτλ)
- Σχεδιασμός πρακτικών και οδηγιών για την τήρηση των διαδικασιών ελέγχου πιστωτικού κινδύνου στα πιστοδοτικά προϊόντα (τυποποιημένα και μη τυποποιημένα)
- Ορισμός, έλεγχος και αναθεώρηση ορίων πιστωτικού κινδύνου
- Έρευνα και αναγνώριση βέλτιστων πρακτικών βελτίωσης των διαδικασιών ελέγχου των πιστωτικού επισφαλειών
- Σχεδιασμός πολιτικών και πρακτικών διαχείρισης των επισφαλειών του χαρτοφυλακίου μετοχών της Τράπεζας
- Συνεργασία με την Επιτροπή Ενεργητικού – Παθητικού και την Επιτροπή Πιστοδοτήσεων για τη βελτίωση του υφιστάμενου συστήματος διαχείρισης επισφαλειών της Τράπεζας.
- Συγγραφή αναφορών για το τρέχον σύστημα διαχείρισης επισφαλειών και την τρέχουσα έκθεση της Τράπεζας σε πιστωτικές επισφάλειες και παράδοση στην Επιτροπή Ενεργητικού – Παθητικού και στην Επιτροπή Πιστοδοτήσεων

- Συνεργασία με την Επιτροπή Ενεργητικού – Παθητικού και την Επιτροπή Πιστοδοτήσεων για τη διαμόρφωση / παραμετροποίηση του συστήματος ελέγχου της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών της Τράπεζας (credit rating and scoring systems) .

6.4.3.2 Επενδυτικοί κίνδυνοι

Το αντικείμενο της ομάδας διαχείρισης επενδυτικών επισφαλειών εστιάζεται στην ανάπτυξη αποτελεσματικών πολιτικών και κατευθύνσεων για την διαχείριση του κινδύνου που συσχετίζεται με τις επενδυτικές της Τράπεζας. Η μεγιστοποίηση της οικονομικής απόδοσης εντός αποδεκτών ορίων επενδυτικών επισφαλειών μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τον σαφή προσδιορισμό της σύνθεσης του επενδυτικού χαρτοφυλακίου αλλά και τις διάρκειες των επενδύσεων.

6.4.3.2.1 Αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης επενδυτικών κινδύνων

Οι αρμοδιότητες της ομάδας διαχείρισης επενδυτικών επισφαλειών εστιάζονται στα εξής θεματικά αντικείμενα:

- Εφαρμογή πολιτικών περιορισμού του οικονομικού ρίσκου (hedging) στις κεφαλαιακές συναλλαγές της Τράπεζας (πχ συναλλαγές Swap ξένου συναλλάγματος)
- Έλεγχος και παρακολούθηση των επισφαλειών που εμπεριέχεται στις διαπραγματεύσεις κεφαλαίων
- Διαχείριση του κινδύνου επιτοκίων που εμπεριέχεται στις ενδο-τραπεζικές συναλλαγές
- Ανάλυση και εκτίμηση των επισφαλειών του χαρτοφυλακίου χρεογράφων
- Σχεδιασμός πολιτικών ανακατανομής κεφαλαίων με βάση τις συνοδευόμενες επενδυτικές επισφάλειες
- Ανάλυση και εκτίμηση των επισφαλειών που συνοδεύει την αναδιάρθρωση του επενδυτικού χαρτοφυλακίου της Τράπεζας.

6.4.3.3 Διαχείριση καθυστερήσεων

Το αντικείμενο της ομάδας διαχείρισης καθυστερήσεων εστιάζεται στη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της Τράπεζας μέσω της παρακολούθησης των απαιτήσεων της και της διαμόρφωσης κατάλληλης πολιτικής και διαδικασιών με στόχο την ελαχιστοποίηση των επισφαλειών της Τράπεζας.

6.5 Διαχείριση των κινδύνων σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006.

Κάθε Π.Ι. διαθέτει καταγεγραμμένες πολιτικές και διαδικασίες που αντιστοιχούν στην επιχειρησιακή του στρατηγική, σχετικά με:

- την ανάληψη, την παρακολούθηση και τη διαχείριση των κινδύνων (αγοράς, πιστωτικός, επιτοκίων, ρευστότητας, λειτουργικός κλπ) και τη

διάκριση των συναλλαγών και πελατών κατά επίπεδο κινδύνου (όπως χώρα, επάγγελμα, δραστηριότητα),

- τον καθορισμό των εκάστοτε αποδεκτών ανωτάτων ορίων ανάληψης κινδύνου συνολικά για κάθε είδος κινδύνου και περαιτέρω κατανομή καθενός εκ των ορίων αυτών κατά πελάτη, κλάδο, νόμισμα, υπηρεσιακή μονάδα κλπ και
- τη θέσπιση ορίων παύσης ζημιογόνων δραστηριοτήτων ή άλλων διορθωτικών ενεργειών, που κοινοποιούνται έγκαιρα και εγγράφως, με τη μορφή εξειδικευμένων στόχων ή κατευθύνσεων, όπου απαιτείται, σε όλα τα εντεταλμένα όργανα που εμπλέκονται στις διαδικασίες ανάληψης (risk owners), παρακολούθησης, αντιστάθμισης και μείωσης των κινδύνων.
- Καθορίζεται η ετήσια επαναξιολόγηση των κινδύνων και προσδιορίζεται ότι οι υψηλού κινδύνου περιοχές, ή οι πολύπλοκες συναλλαγές που καθορίζονται από κάθε Π.Ι. καθώς και οι προβληματικές πιστοδοτήσεις θα ελέγχονται συχνότερα.
- Για το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την παρακολούθηση της πολιτικής κινδύνων κάθε Π.Ι. διαθέτει μια εξειδικευμένη και ανεξάρτητη λειτουργία διαχείρισης των κινδύνων, που καλύπτει όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων για όλες τις μορφές των κινδύνων, περιλαμβανομένου του λειτουργικού.
- Υφίστανται καταγεγραμμένες διαδικασίες ειδικότερα, ως προς:
 - 1) Τον περιοδικό εντοπισμό των σημαντικών ή αιφνίδιων μεταβολών στις παραμέτρους που διαμορφώνουν τους κινδύνους (οικονομικά μεγέθη, εξελίξεις στην αγορά, νομικό περιβάλλον κλπ), την αξιολόγησή τους και την αναφορά τους στα αρμόδια όργανα για τυχόν διορθωτικές ενέργειες, ιδίως όταν οδηγούν σε υπέρβαση των αποδεκτών ορίων.
 - 2) Την αντιστάθμιση (κάλυψη, μεταφορά, ασφάλιση) και λογιστικοποίηση της τυχόν ζημιάς.
 - 3) Την τιμολόγηση των προσφερόμενων προϊόντων και την περιοδική επαναξιολόγησή της, ώστε να διασφαλίζεται ότι λαμβάνονται υπόψη όλες οι παράμετροι διαμόρφωσης του κόστους, ο ανταγωνισμός, οι κίνδυνοι σε σχέση με τις αναμενόμενες αποδόσεις κλπ.
- Πριν από την επέκταση της δραστηριότητας του Π.Ι. σε νέα χρηματοπιστωτικά προϊόντα ή υπηρεσίες:
 - 1) Θα υπάρχουν τεκμηριωμένες αποφάσεις ενσωμάτωσής τους στη στρατηγική ανάπτυξης του Π.Ι..
 - 2) Θα έχουν αναγνωρισθεί με ακρίβεια οι σχετικοί κίνδυνοι, συμπεριλαμβανομένου και του λειτουργικού κινδύνου.
 - 3) Θα έχει ολοκληρωθεί η ενσωμάτωση των αντίστοιχων ελέγχων και διαδικασιών ή η προσαρμογή των υφιστάμενων στο σύστημα διαχείρισης κινδύνων και Ε.Ε., γενικότερα.

- Κατά τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων για την ανάληψη σημαντικών κινδύνων (χορήγησης δανείων, αναδιάρθρωσης/ρύθμισης υφιστάμενων δανείων, συμμετοχών, επενδύσεων κλπ), στην περίπτωση κινδύνων που δεν υπόκεινται σε προκαθορισμένες παραμέτρους, καθώς και στον καθορισμό σχετικών ορίων ανάληψης κινδύνων, διασφαλίζεται τουλάχιστον η συμμετοχή της καθ' ύλην αρμόδιας υπηρεσιακής μονάδας και της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων.
- Στις καταγεγραμμένες και εγκεκριμένες από το Δ.Σ. εσωτερικές διαδικασίες, προσδιορίζεται με πληρότητα ο βαθμός, κατά τον οποίο η λήψη της τελικής απόφασης (ανωτέρω παρ. 20.1.) εξαρτάται από την εισήγηση της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων. Κατά την αξιολόγηση του συστήματος διαχείρισης κινδύνων κάθε Π.Ι., η ΤτΕ λαμβάνει θετικά υπόψη την πρόβλεψη κλιμάκωσης της βαρύτητας της εν λόγω εισήγησης ανάλογα με το ύψος και την πολυπλοκότητα των αναλαμβανόμενων κινδύνων (άσκηση βέτο, αυξημένη βαρύτητα, απλός υπολογισμός σε πλειοψηφικό σύστημα κλπ).
- Οι καταγεγραμμένες στα πρακτικά πιο πάνω εισηγήσεις τίθενται, όταν ζητηθούν, υπόψη των αρμόδιων ελεγκτικών οργάνων/υπαλλήλων της Τράπεζας της Ελλάδος, κατά τα προβλεπόμενα στη νομοθεσία (άρθρο 4 του ν.δ. 588/1948 και άρθρο 4 του α.ν. 1665/1951).

6.6 Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων

Σε όλα τα Π.Ι. θα υπάρχει υπηρεσιακή Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων η λειτουργία της οποίας θα διέπεται από τις ακόλουθες αρχές:

- Είναι διοικητικά ανεξάρτητη από μονάδες με εκτελεστικές αρμοδιότητες και από τις υπηρεσίες που είναι αρμόδιες για την πραγματοποίηση ή λογιστικοποίηση συναλλαγών και αξιοποιούν την ανάλυση των κινδύνων που διενεργεί.
- Αναφέρεται, για θέματα της αρμοδιότητάς της, στη Διοίκηση και στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων ή και μέσω αυτής στο Δ.Σ.

Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων υπόκειται στον έλεγχο της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης ως προς την επάρκεια και αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων.

Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων έχει την ευθύνη για το σχεδιασμό, εξειδίκευση και υλοποίηση της πολιτικής σε θέματα διαχείρισης κινδύνων και κεφαλαιακής επάρκειας, σύμφωνα με τις κατευθύνσεις του Δ.Σ.. Ειδικότερα:

- Χρησιμοποιεί τις κατάλληλες μεθόδους για τη διαχείριση των κινδύνων τους οποίους εν γένει το Π.Ι. αναλαμβάνει ή στους οποίους μπορεί να εκτεθεί, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης υποδειγμάτων (models) για

την πρόβλεψη, αναγνώριση, μέτρηση, παρακολούθηση, αντιστάθμιση, μείωση και αναφορά τους.

- Εξειδικεύει (με τη συνεργασία των αρμόδιων εκτελεστικών μονάδων) τα όρια ανάληψης κινδύνων του Π.Ι. τακτοποιώντας/ καθορίζοντας τις επιμέρους παραμέτρους κατά είδος κινδύνου και ανά κατηγορία αντισυμβαλλομένου, κλάδο, χώρα, νόμισμα, είδος πιστοδοτήσεων, μορφή χρηματοπιστωτικών τίτλων, μετοχών, παραγώγων, επιχειρησιακό χώρο, λειτουργία, δραστηριότητα, προϊόν, σύστημα κλπ και παρακολουθεί την τήρησή τους, θεσπίζοντας τις κατάλληλες διαδικασίες.
- Καθορίζει κριτήρια έγκαιρου εντοπισμού κινδύνων (early warning system) σε ατομικά και συνολικά χαρτοφυλάκια και εισηγείται για τις κατάλληλες διαδικασίες και μέτρα αυξημένης παρακολούθησης, διαρκώς, ή και περιοδικά, αναλόγως της φύσεως των κινδύνων.
- Εισηγείται στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων τις κατάλληλες τεχνικές προσαρμογής των κινδύνων στα αποδεκτά επίπεδα.
- Αξιολογεί περιοδικά την επάρκεια των μεθόδων και συστημάτων αναγνώρισης, μέτρησης και παρακολούθησης κινδύνων και προτείνει διορθωτικά μέτρα εφόσον κριθεί σκόπιμο.
- Διενεργεί ετησίως (με στοιχεία τέλους έτους ή εξαμήνου) δοκιμές προσομοίωσης καταστάσεων κρίσης (stress tests) με σενάρια προσαρμοσμένα στη φύση των δραστηριοτήτων του Π.Ι. ή/και κατόπιν οδηγιών της Τράπεζας της Ελλάδος για όλες τις μορφές των κινδύνων και ιδίως του πιστωτικού, αγοράς, επιτοκίων και ρευστότητας, αναλύει τα αποτελέσματά τους, εισηγείται τις κατάλληλες πολιτικές και υποβάλλει τα σχετικά αποτελέσματα στην ΤτΕ (Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος) εντός τριών (3) μηνών από τη λήξη του έτους ή του εξαμήνου.
- Συντάσσει τις απαιτούμενες για την επαρκή πληροφόρηση της Διοίκησης και του Διοικητικού Συμβουλίου αναφορές σε θέματα της αρμοδιότητάς της, τουλάχιστον ανά τρίμηνο. Τα Π.Ι. που δεν υπόκεινται σε σημαντική μεταβολή της διάρθρωσης των δραστηριοτήτων τους μπορούν να εφαρμόσουν διαφορετική συχνότητα.
- Προσδιορίζει τις κεφαλαιακές απαιτήσεις και την εν γένει ανάπτυξη μεθοδολογιών εκτίμησής τους για την κάλυψη όλων των κινδύνων στους οποίους εκτίθεται το Π.Ι. και εισηγείται τις πολιτικές διαχείρισής τους.

Για την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων της, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων

- Έχει πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες και μονάδες, καθώς και σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες του Π.Ι. και των εταιρειών του ομίλου, που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση του έργου της.

- Διαθέτει επαρκές, ποσοτικά και ποιοτικά, προσωπικό με εξειδικευμένες γνώσεις, το οποίο είναι πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης.

Ο επικεφαλής της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων:

- Ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο (κατόπιν εισήγησης της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων, όπου υπάρχει) και η τοποθέτησή του όπως και η τυχόν αντικατάστασή του γνωστοποιούνται στην ΤτΕ (Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος). Η ΤτΕ διατηρεί την ευχέρεια να ζητήσει την αντικατάστασή του σε περίπτωση που κρίνει ότι δεν πληρούνται τα κριτήρια καταλληλότητας ή επάρκειας για την εκπλήρωση των αρμοδιοτήτων του.
- Διαθέτει υψηλού επιπέδου γνώσεις και επαρκή εμπειρία σε θέματα διαχείρισης κινδύνων, τις σχετικές μεθόδους και τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές.
- Συμμετέχει στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για τον καθορισμό των όρων των χρηματοδοτήσεων που δεν υπόκεινται σε προκαθορισμένες ή γενικές παραμέτρους.
- Υποβάλλει ετησίως έκθεση στο Δ.Σ., μέσω της ΕΔΚ, σχετικά με τα θέματα που εμπίπτουν στην αρμοδιότητα της Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων
- Συμμετέχει στη διατύπωση εισηγήσεων και προτάσεων άμεσα στη Διοίκηση και μέσω της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων στο Δ.Σ. για μεταβολές στη σύνθεση των χαρτοφυλακίων της τράπεζας για την αναδιάρθρωση/ρύθμιση υφιστάμενων δανείων και τη διαφοροποίηση της πολιτικής των προβλέψεων.
- Συμμετέχει στη διαδικασία αξιολόγησης από τις εποπτικές αρχές της επάρκειας του οικονομικού και εποπτικού κεφαλαίου.
- Εποπτεύει και συντονίζει τη δραστηριότητα των μονάδων διαχείρισης κινδύνων, εφόσον υφίστανται, στις λοιπές μονάδες του Π.Ι. και στις εταιρείες του ομίλου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ

7.1 Ορισμός

Ως κανονιστική συμμόρφωση ορίζεται μια ανεξάρτητη λειτουργία, η οποία αναγνωρίζει, αξιολογεί, συμβουλεύει, παρακολουθεί και υποβάλλει αναφορές σχετικά με τον κίνδυνο μη συμμορφώσεως του Π.Ι. με το εκάστοτε κανονιστικό πλαίσιο.

7.2 Σκοπός

Ο σκοπός συστάσεως μιας Μονάδα Κανονιστικής Συμμορφώσεως συνίσταται στην πρόληψη και την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων μη συμμορφώσεως ως προς το εκάστοτε κανονιστικό πλαίσιο, που μπορεί να προκύψουν από την επιχειρησιακή δραστηριότητα του χρηματοπιστωτικού οργανισμού, με τη θέσπιση κατάλληλων πολιτικών και διαδικασιών και την υιοθέτηση μηχανισμών αναγνωρίσεως, ελέγχου και παρακολουθήσεως των σχετικών κινδύνων, με απώτερο σκοπό τη διασφάλιση της ακεραιότητας και της φήμης του Οργανισμού.

7.3 Πολιτική κανονιστικής συμμόρφωσης

Το Διοικητικό Συμβούλιο του Π.Ι. διασφαλίζει την ύπαρξη πολιτικής για την κανονιστική συμμόρφωση και αποτελεσματικού συστήματος εφαρμογής της, που αξιολογούνται από αυτό ετησίως. Η πολιτική κανονιστικής συμμόρφωσης αποσκοπεί:

- στην αντιμετώπιση των πάσης φύσεως επιπτώσεων από τυχόν αδυναμία συμμόρφωσης του Π.Ι. και των εταιρειών του ομίλου του και των επιχειρήσεων προς τις οποίες έχουν εκχωρηθεί δραστηριότητες (Παράρτημα 1 της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006) προς το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο, καθώς επίσης τους κώδικες δεοντολογίας στους οποίους τα Π.Ι. προσχωρούν και
- στη διαχείριση περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων. Διευκρινίζεται ότι η αξιολόγηση αυτή δεν επεκτείνεται στην αξιολόγηση της επάρκειας και αποτελεσματικότητας του έργου των καθ' ύλην αρμοδίων μονάδων.
- Για την υλοποίηση της ως άνω πολιτικής θεσπίζεται Λειτουργία ή Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

7.4 Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης Π.Ι.

Στην περίπτωση που το Π.Ι. πληροί μία από τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- Να έχουν εισαγάγει τις μετοχές τους σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά

- Να διατηρούν θυγατρικές εταιρίες ή υποκαταστήματα στο εξωτερικό
- Το σύνολο των εντός και εκτός ισολογισμού στοιχείων του ενεργητικού του υπερβαίνει το ποσό των 10 δις. €,

Θα πρέπει να συστήνεται υποχρεωτικά Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης. Εναλλακτικά της υποχρέωσης αυτής, τα εν λόγω Π.Ι. μπορούν να αναθέτουν τα αντίστοιχα καθήκοντα σε εξουσιοδοτημένους προς αυτό υπαλλήλους, μετά από έγκριση της Τράπεζας της Ελλάδος, η οποία θα αξιολογεί την παροχή της σχετικής δυνατότητας με βάση την πολυπλοκότητα των εργασιών του Π.Ι. και τους αναλαμβανόμενους από αυτό κινδύνους.

Στα λοιπά Π.Ι τα προαναφερόμενα καθήκοντα εκτελούνται από εξουσιοδοτημένους προς αυτό υπαλλήλους. Η μονάδα (ή τα εξουσιοδοτημένα, κατά τα ανωτέρω πρόσωπα), θα υπάγονται στη Διοίκηση και θα υποβάλλουν αναφορές, τουλάχιστον ετησίως, για θέματα της αρμοδιότητάς τους και στο Διοικητικό Συμβούλιο.

Η εν λόγω μονάδα (ή τα εξουσιοδοτημένα, κατά τα ανωτέρω πρόσωπα) θα είναι διοικητικά ανεξάρτητη/α, θα διασφαλίζεται η αποτροπή σύγκρουσης συμφερόντων κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων της και θα έχει τη δυνατότητα απρόσκοπτης πρόσβασης σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση της αποστολής της.

Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης (ή τα εξουσιοδοτημένα, κατά τα ανωτέρω πρόσωπα) υπόκειται στο έλεγχο της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης ως προς την επάρκεια και αποτελεσματικότητα των διαδικασιών της κανονιστικής συμμόρφωσης.

Ως προς τη Μονάδα (ή Λειτουργία) Κανονιστικής Συμμόρφωσης καθορίζονται τα εξής:

- Διευθύνεται από επιλεγμένο πρόσωπο με επαρκείς γνώσεις των τραπεζικών και επενδυτικών δραστηριοτήτων, η τοποθέτηση και η τυχόν αντικατάστασή του οποίου θα γνωστοποιούνται στην ΤτΕ. Η ΤτΕ διατηρεί τη ευχέρεια να ζητήσει την αντικατάσταση του προσώπου αυτού σε περίπτωση που κρίνει ότι δεν πληρούνται τα κριτήρια καταλληλότητας ή επάρκειας για την εκπλήρωση των αρμοδιοτήτων του.
- Έχει ως έργο τη θέσπιση και εφαρμογή κατάλληλων διαδικασιών και την εκπόνηση σχετικού ετήσιου προγράμματος με στόχο να επιτυγχάνεται έγκαιρα η πλήρης και διαρκής συμμόρφωση του Π.Ι. προς το εκάστοτε ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο και τους εσωτερικούς κανονισμούς του Π.Ι. και να υφίσταται ανά πάσα στιγμή πλήρης εικόνα για το βαθμό επίτευξης του στόχου αυτού.
- Ενημερώνει τη Διοίκηση και το Διοικητικό Συμβούλιο του Π.Ι. για κάθε διαπιστωθείσα σημαντική παράβαση του κατά τα ως άνω ρυθμιστικού πλαισίου ή τυχόν σημαντικές ελλείψεις.

- Σε περίπτωση τροποποιήσεων του εκάστοτε ισχύοντος ρυθμιστικού πλαισίου, παρέχει σχετικές οδηγίες για την αντίστοιχη προσαρμογή των εσωτερικών διαδικασιών και του εσωτερικού κανονιστικού πλαισίου που εφαρμόζονται από τις υπηρεσιακές μονάδες του Π.Ι., καθώς και από τα καταστήματα και τις θυγατρικές εταιρείες εσωτερικού και εξωτερικού. Διασφαλίζει τη διαρκή ενημέρωση των υπαλλήλων για τις εξελίξεις στο σχετικό με τις αρμοδιότητές τους ρυθμιστικό πλαίσιο, με τη θέσπιση κατάλληλων διαδικασιών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- Συντονίζει το έργο των υπευθύνων κανονιστικής συμμόρφωσης (compliance officers) των καταστημάτων εξωτερικού του Π.Ι. και των θυγατρικών εταιρειών εσωτερικού και εξωτερικού, ώστε όλες οι μονάδες να συμμορφώνονται πλήρως με τις ισχύουσες διατάξεις.
- Διασφαλίζει, με κατάλληλες διαδικασίες, την τήρηση των προθεσμιών για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων που προβλέπονται από το κατά τα ως άνω ρυθμιστικό πλαίσιο και παρέχει σχετική διαβεβαίωση προς το Διοικητικό Συμβούλιο.
- Διασφαλίζει ότι το Π.Ι. συμμορφώνεται με το κανονιστικό πλαίσιο που σχετίζεται με την πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.
- Ο επικεφαλής μπορεί, κατά την κρίση του Π.Ι., και για λόγους αποτελεσματικότητας ή κόστους/οφέλους να αναλαμβάνει και τις ειδικές θεσμικές αρμοδιότητες στον τομέα αυτό κατά τα προβλεπόμενα (Ν.2331/1995, όπως τροποποιήθηκε με το Ν. 3424/2005, Εγκύκλιος ΤτΕ 16/2.8.2004, όπως εκάστοτε ισχύει), να εισηγείται μέτρα ενίσχυσης της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής των υποχρεώσεων και να λειτουργεί ως σημείο επικοινωνίας, για τα θέματα ευθύνης του, με τις αρμόδιες αρχές και τα αρμόδια όργανα της Τράπεζας της Ελλάδος παρέχοντας τις αναγκαίες πληροφορίες.
- Στο πλαίσιο αυτής της αρμοδιότητας καθορίζονται οι κατάλληλες διαδικασίες και τα πρότυπα αναφορών των υπόπτων συναλλαγών προς τις αρμόδιες αρχές, καθώς και οι διαδικασίες για την αμοιβαία πληροφόρηση μεταξύ των υποκαταστημάτων, των θυγατρικών και της μητρικής και παρέχονται οδηγίες για την παύση διενέργειας συναλλαγών που θα έθεταν σε λειτουργικό κίνδυνο το Π.Ι..

7.4.1 Αρμοδιότητες της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης

Μερικές από τις βασικές αρμοδιότητες που επωμίζεται η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι οι παρακάτω:

- Επικοινωνεί και εκπροσωπεί τον Οργανισμό στις εποπτικές αρχές, τους ελεγκτικούς μηχανισμούς, τα θεσμικά και ρυθμιστικά όργανα.

- Ενημερώνει και συμβουλεύει την Διοίκηση για τις συνέπειες των αποφάσεων των εποπτικών αρχών και θεσμικών οργάνων.
- Μεριμνά για την προώθηση και καλλιέργεια των αρχών της κανονιστικής συμμορφώσεως σε όλο των οργανισμό.
- Έχει την ευθύνη υλοποίησης της πολιτικής κανονιστικής συμμορφώσεως, θεσπίζει διαδικασίες, προβαίνει σε ελέγχους για την σωστή εφαρμογή τους και προτείνει την λήψη προληπτικών και διορθωτικών μέτρων.
- Αξιολογεί την συμβατότητα των εσωτερικών διαδικασιών και πρακτικών του Οργανισμού με το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο, εντοπίζοντας τυχόν ανεπάρκειες και παρατυπίες, εισηγείται τις απαιτούμενες προσαρμογές, βελτιώσεις και τροποποιήσεις.
- Υλοποιεί την πολιτική του οργανισμού για την πρόληψη και καταστολή νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες.
- Παρακολουθεί και αξιολογεί τις διαδικασίες σχεδιασμού, αναπτύξεως και διαθέσεως προϊόντων και υπηρεσιών.
- Παρακολουθεί την εφαρμογή των διατάξεων της νομοθεσίας για την προστασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα.
- Επιμελείται την εφαρμογή του κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης και του κώδικα δεοντολογίας μέσω των εταιρικών διαδικασιών.
- Έχει την εποπτεία και παρέχει την αναγκαία καθοδήγηση όλων των Υπευθύνων Κανονιστικής Συμμορφώσεως(Compliance Officers) του Οργανισμού.
- Επιμελείται την έκδοση γραπτών οδηγιών προς το προσωπικό και εκπονεί το ετήσιο πρόγραμμα εκπαίδευσης και επιμορφώσεως για την κανονιστική συμμόρφωση.
- Παρακολουθεί, ελέγχει και αξιολογεί τον κίνδυνο μη συμμορφώσεως με το εκάστοτε κανονιστικό πλαίσιο, που αντιμετωπίζει ο Οργανισμός και εισηγείται την αποτελεσματική διαχείριση του.

7.5 Κίνδυνος μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο

Ως κίνδυνος μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο ορίζεται ο κίνδυνος επιβολής νομικών κυρώσεων, οικονομικής ζημιάς ή απώλειας φήμης που μπορεί να υποστεί ο Οργανισμός, ως συνέπεια της αποτυχίας του να συμμορφωθεί προς τις υποχρεώσεις που επιβάλλονται από το ισχύον δίκαιο, τους κανονισμούς, τους κώδικες επικοινωνίας και συμπεριφοράς και τα πρότυπα καλής πρακτικής.

Ορισμένες ειδικές παροχές κινδύνων μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο είναι οι παρακάτω:

- Εταιρική διακυβέρνηση (συγκρούσεις συμφερόντων)

- Προστασία του καταναλωτή τραπεζικών υπηρεσιών
- Κεφαλαιαγορά –Χειραγώγηση της αγοράς
- Τραπεζικό απόρρητο
- Πρόληψη και καταστολή νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες («Ξέπλυμα Χρήματος»)- Χρηματοδότηση της τρομοκρατίας
- Καταπολέμηση της απάτης.

7.6 Αρχές κανονιστικής συμμορφώσεως βάσει της Επιτροπής της Βασιλείας(«Compliance function in banks»).

Η Επιτροπή της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία ένα πλαίσιο αρχών κανονιστικής συμμόρφωσης, το οποίο συνίσταται στα εξής:

Αρχή 1: Το Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας έχει την ευθύνη της επίβλεψης της διαχείρισεως του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο. Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να εγκρίνει την πολιτική κανονιστικής συμμορφώσεως της Τράπεζας με την έκδοση ενός επίσημου εγγράφου που να καθιερώνει μια μόνιμη και αποτελεσματική λειτουργία κανονιστικής συμμορφώσεως. Τουλάχιστον μια φορά το χρόνο, το Διοικητικό Συμβούλιο ή η Επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να αναθεωρεί την πολιτική κανονιστικής συμμορφώσεως της Τράπεζας και την τρέχουσα υλοποίηση της για την αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο η τράπεζα διαχειρίζεται αποτελεσματικά τον κίνδυνο μη συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο.

Αρχή 2: Τα ανώτερα στελέχη της Τράπεζας είναι υπεύθυνα για την αποτελεσματική διαχείριση της Τράπεζας του κινδύνου μη συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο.

Αρχή 3: Τα ανώτερα στελέχη είναι υπεύθυνα για την δημιουργία και παρακολούθηση μιας καταγεγραμμένης πολιτικής κανονιστικής συμμόρφωσης και την υποβολή των αναφορών στο Διοικητικό Συμβούλιο τουλάχιστον μια φορά ετησίως για την τρέχουσα υλοποίηση της.

Αρχή 4: Τα ανώτερα στελέχη είναι υπεύθυνα για την καθιέρωση μιας μόνιμης και αποτελεσματικής λειτουργίας κανονιστικής συμμόρφωσης εντός της τράπεζας ως μέρος της πολιτικής της για την κανονιστική συμμόρφωση.

Αρχή 5: Η λειτουργία της κανονιστικής συμμόρφωσης θα πρέπει να είναι ανεξάρτητη από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες της Τράπεζας, χωρίς όμως να περιορίζεται η συνεργασίας της με την Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης με την Διοίκηση ή με άλλες μονάδες. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να εξασφαλίζονται τα παρακάτω:

- Αυτή η λειτουργία να έχει επίσημη μορφή.

- Να υπάρχει Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης σε επίπεδο ομίλου ή κεντρική μονάδα που να συντονίζει τη διαχείριση του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο.
- Αποφυγή συγκρούσεως συμφερόντων μεταξύ αρμοδιοτήτων κανονιστικής συμμόρφωσης και άλλων αρμοδιοτήτων με τις οποίες έχει επιφορτιστεί το προσωπικό της Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης ή ο επικεφαλής αυτής.
- Πρόσβαση του προσωπικού της Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης σε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για την εκπλήρωση των καθηκόντων του.

Αρχή 6: Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης πρέπει να διαθέτει όλους τους απαραίτητους πόρους για την αποτελεσματική εκπλήρωση των καθηκόντων της.

Αρχή 7: Ο ρόλος της λειτουργίας της κανονιστικής συμμορφώσεως έγκειται στην υποβοήθηση των ανώτερων στελεχών του Π.Ι. ως προς την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο που αντιμετωπίζει το Π.Ι..

Αρχή 8: Το εύρος και η έκταση των δραστηριοτήτων της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης πρέπει να υπόκεινται σε περιοδική επαναξιολόγηση από την Μ.Ε.Ε..

Αρχή 9: Τα Π.Ι. θα πρέπει να συμμορφώνονται με τους εφαρμοστέους κανόνες σε όλες τις περιοχές όπου δραστηριοποιούνται και η οργάνωση, η δομή, καθώς και οι αρμοδιότητες της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης πρέπει να είναι συνεπείς με τις τοπικές κανονιστικές απαιτήσεις.

Αρχή 10: Η κανονιστική συμμόρφωση θα πρέπει να εκλαμβάνεται ως βασική δραστηριότητα διαχείρισεως του κινδύνου εντός του Π.Ι.. Συγκεκριμένα καθήκοντα της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης μπορούν να ανατεθούν σε τρίτους. Αλλά πρέπει να υπόκεινται σε κατάλληλη επίβλεψη από τον επικεφαλής της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΞΕΠΛΥΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΣ

Διαδικασίες για την πρόληψη νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και χρηματοδότηση της τρομοκρατίας.

Η πολυδιάστατη λειτουργική δομή των σύγχρονων επιχειρήσεων και χρηματοοικονομικών οργανισμών, η παγκοσμιοποίηση των οικονομιών και η έλλειψη μέτρων για τον έλεγχο της κίνησης κεφαλαίων, διευκολύνουν σημαντικά την διακίνηση και νομιμοποίηση εσόδων, που προέρχονται από παράνομες ή εγκληματικές δραστηριότητες ή σχετίζονται με την χρηματοδότηση της τρομοκρατίας. Η διεύρυνση του προβλήματος αυτού και οι σοβαρές επιπτώσεις του στην οικονομική, κοινωνική και πολιτική σταθερότητα των κρατών οδήγησαν την παγκόσμια κοινότητα στην θέσπιση ολοένα και πιο αυστηρών νόμων και κυρώσεων.

Στα πλαίσια της προσπάθειας αυτής εντάσσεται η δημιουργία της FATF (Financial Action Task Force ή Money Laundering ή Ομάδα Οικονομικής Δράσης Κατά Του Ξεπλύματος Χρήματος) το 1989, από τις 7 μεγαλύτερες βιομηχανικές χώρες.

8.1 Ορισμός

Το Ξέπλυμα Χρήματος είναι η προσπάθεια προσώπων να συγκαλύψουν την πηγή εσόδων τους, που προέρχονται από παράνομες δραστηριότητες με απώτερο σκοπό το πέρασμά τους στην υγιή οικονομία.

8.2 Στάδια του ξεπλύματος χρήματος

Τοποθέτηση: Πρόκειται για την αρχική τοποθέτηση των χρημάτων, που προέρχονται από παράνομες δραστηριότητες, με τη μορφή επενδύσεων σε χρηματοοικονομικούς οργανισμούς και Π.Ι..

Στρωματοποίηση: Πρόκειται για την πραγματοποίηση πολλαπλών επικαλυπτόμενων συναλλαγών με τα συγκεκριμένα κεφάλαια με σκοπό την απόκρυψη της αρχικής πηγής προέλευσής τους.

Ολοκλήρωση ή Ενσωμάτωση: Πρόκειται για την επανατοποθέτηση των πλέον Ξεπλυμένων κεφαλαίων σε κλάδους νόμιμης οικονομικής δραστηριότητας.

8.3 Θεσμικό Πλαίσιο

Στο πλαίσιο της πρόληψης της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες -ξέπλυμα χρήματος και της χρηματοδότησης της

τρομοκρατίας, η ΤτΕ αποτελεί την Αρμόδια Αρχή για την εφαρμογή των διατάξεων του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου από τα Π.Ι. και τους εποπτευόμενους από αυτή χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς.

Οι διατάξεις του παρόντος που αναφέρονται σε Π.Ι.:

- εφαρμόζονται και στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και
- αποτελούν κριτήρια για την αξιολόγηση των Εποπτευόμενων Ιδρυμάτων από την ΤτΕ.

Η Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος δύναται, κατ' εφαρμογή της εξουσιοδότησης του κεφαλαίου VII της ΠΔΤΕ 2577/2006, να προσαρμόσει την έκταση ορισμένων υποχρεώσεων σε κατηγορίες Χρηματοπιστωτικών Οργανισμών με βάση την αρχή της αναλογικότητας.

8.4 Υποχρεώσεις των Χρηματοπιστωτικών Οργανισμών

Σύμφωνα με το άρθρο 4 παρ.9 του ν.2331/1995 τα Π.Ι. και οι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί οφείλουν:

1. να απαιτούν την απόδειξη της ταυτότητας του συναλλασσόμενου,
2. να εξετάζουν με ιδιαίτερη προσοχή κάθε συναλλαγή, η οποία από τη φύση της ή από στοιχεία που αφορούν το πρόσωπο ή την ιδιότητα του συναλλασσόμενου μπορεί να συνδεθεί με ξέπλυμα χρήματος ή χρηματοδότηση της τρομοκρατίας,
3. να θεσπίζουν διαδικασίες Ε.Ε. και επικοινωνίας ώστε να προλαμβάνουν και να εμποδίζουν τη διενέργεια συναλλαγών που συνδέονται με τα ανωτέρω εγκλήματα,
4. να συνεκτιμούν το συνολικό χαρτοφυλάκιο το οποίο ενδεχομένως διατηρεί σε αυτά ο συναλλασσόμενος για να εξακριβώσουν τη συνάφεια και συμβατότητα της συναλλαγής με το χαρτοφυλάκιο,
5. να μεριμνούν ώστε οι σχετικοί έλεγχοι των συναλλαγών να εφαρμόζονται στις θυγατρικές εταιρείες και στα υποκαταστήματά τους στο εξωτερικό εκτός αν αυτό απαγορεύεται πλήρως ή μερικώς από την σχετική αλλοδαπή νομοθεσία οπότε ενημερώνουμε τον Εισαγγελέα και την Ανεξάρτητη Διοικητική Αρχή με την επωνυμία «Εθνική Αρχή Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες»,
6. να λαμβάνουν κάθε άλλο πρόσφορο μέτρο συμπεριλαμβανομένης της μη κατάρτισης της συναλλαγής ή της διακοπής της συναλλακτικής σχέσης με τον πελάτη, εφόσον δεν έχουν ικανοποιηθεί οι όροι της πιστοποίησης και επαλήθευσης της ταυτότητάς του σύμφωνα με τη νομοθεσία για την πρόληψη του ξεπλύματος χρήματος και της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας ή η συναλλακτική του συμπεριφορά δεν είναι σύμφωνη με την πολιτική και τις διαδικασίες που εφαρμόζει η τράπεζα για την αντιμετώπιση των σχετικών κινδύνων.

8.5 Τρόποι Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες

Έχει διαπιστωθεί διεθνώς ότι η νομιμοποίηση των εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες διενεργείται με σχετικά τυποποιημένους τρόπους, η γνώση των οποίων μπορεί να διευκολύνει την ανίχνευση και τον εντοπισμό τους. Οι συνηθέστεροι από αυτούς πραγματοποιούνται μέσω:

- Συναλλαγών σε μετρητά
- Τραπεζικών λογαριασμών και Χρηματοθυρίδων
- Επενδυτικών Συναλλαγών
- Χορήγησης Δανείων
- Συναλλαγών με εξωχώρια (offshore) χρηματοοικονομικά κέντρα
- Καταθέσεων σε φορολογικούς παραδείσους

Αναφορικά με την επενδυτική συμπεριφορά και την συναλλακτική δραστηριότητα του πελάτη, συνήθεις ενέργειες που θα πρέπει να θεωρούνται ως ύποπτες νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, σύμφωνα με την Εγκύκλιο 31 της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, είναι ενδεικτικά τα εξής:

- Αδικοιολόγητη καθυστέρηση του πελάτη ή του πληρεξούσιου του να προσκομίσει τα νομιμοποιητικά και λοιπά έγγραφα που είναι απαραίτητα για το άνοιγμα επενδυτικού λογαριασμού ;ή γενικότερα απροθυμία του να παράσχει πληροφορίες σχετικά με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες του πελάτη.
- Φήμες και ειδήσεις που αφορούν στον πελάτη ή συνδεδεμένα με αυτόν πρόσωπα και τον συνδέουν με εγκληματικές και ποινικά κολάσιμες δραστηριότητες. Η εταιρεία έχει υποχρέωση άμεσης καταγγελίας όταν υπάρχουν δημοσιεύματα στον Τύπο σχετικά με εγκληματικές δραστηριότητες του πελάτη της.
- Άνοιγμα επενδυτικού λογαριασμού στο όνομα πελάτη, φυσικού προσώπου, του οποίου η κατοικία ή ο τόπος εργασίας, ή νομικού προσώπου του οποίου η έδρα δεν είναι στην περιοχή που εξυπηρετείται από την Εταιρεία ή το συγκεκριμένο υποκατάστημα.
- Όταν ο πελάτης αρνείται να δώσει επαρκείς πληροφορίες για την ταυτότητα του, γεγονός που υπό κανονικές συνθήκες θα του εξασφάλιζε πιστώσεις, μειωμένες προμήθειες ή άλλες διευκολύνσεις.
- Πελάτης που έχει επαγγελματικές σχέσεις ή προέρχεται ή εδρεύει ή έχει τραπεζικό λογαριασμό σε χώρες παραγωγής ή διακίνησης ναρκωτικών.
- Παροχή στοιχείων από τον πελάτη τα οποία δύσκολα μπορούν να επαληθευτούν από την Εταιρεία.
- Κίνηση λογαριασμών με μεγάλα ποσά που τηρούνται στο όνομα υπεράκτιων Εταιρειών (offshore companies)
- Ενεργοποίηση αδρανών για μεγάλο διάστημα επενδυτικών λογαριασμών.
- Σημαντική και αιφνίδια αύξηση συναλλαγών σε σχέση με το επενδυτικό προφίλ του πελάτη.
- Πληρωμή μεγάλων ποσών σε μετρητά ή επιταγές.

- Ασυνήθης νευρικότητα στη συμπεριφορά προσώπων κατά τη διεξαγωγή συναλλαγής.
- Μη επίδειξη εύλογου ενδιαφέροντος από τον πελάτη για τους οικονομικούς όρους της συναλλαγής.
- Άρνηση του πελάτη να έχει προσωπικές επαφές με την Εταιρεία.
- Αίτημα του πελάτη για μεταφορά χρηματικών ποσών λογαριασμών άλλων πελατών με τους οποίους δεν συνδέεται με επαγγελματικούς ή συγγενικούς δεσμούς (συναλλαγή ύποπτη και για χρηματοδότηση της τρομοκρατίας).
- Επαναλαμβανόμενες ίδιες συναλλαγές για ποσά λίγο κάτω από το ελάχιστο όριο, για το οποίο απαιτείται αναγνώριση ταυτότητας του πελάτη.
- Συνεχή αλλαγή διεύθυνσης του πελάτη όταν δεν δικαιολογείται από την επαγγελματική του δραστηριότητα.
- Περιπτώσεις πελατών των οποίων το βιοτικό επίπεδο αλλάζει συνεχώς καθώς και η εμφάνιση τους.
- Αγορά τίτλων μεγάλης αξίας, που κρατούνται από μεγάλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα για φύλαξη, ενώ η αγορά τους δεν δικαιολογείται από τη δεδομένη οικονομική κατάσταση του δικαιούχου τους.
- Συνεργασία του πελάτη με μεγάλο αριθμό Εταιρειών Παροχής Επενδυτικών Υπηρεσιών (Ε.Π.Ε.Υ.).
- Η πίστωση του επενδυτικού λογαριασμού μέσω καταθέσεων από πολλά τραπεζικά υποκαταστήματα με ποσά λίγο κάτω από το ελάχιστο όριο, για το οποίο απαιτείται αναγνώριση ταυτότητας του πελάτη.
- Η πίστωση του επενδυτικού λογαριασμού μέσω καταθέσεων από υποκαταστήματα διαφορετικών τραπεζών.
- Όταν δεν αναγράφεται το όνομα του πελάτη στην περιγραφή της κατάθεσης ενός χρηματικού ποσού στην τράπεζα για πίστωση του επενδυτικού λογαριασμού του.
- Το τηλέφωνο του σπιτιού ή της επιχείρησης του πελάτη είναι απενεργοποιημένο.
- Η διενέργεια πολύπλοκων ή ασυνήθιστων συναλλαγών χωρίς προφανή οικονομικό ή σαφή νομικό λόγο.
- Η ύπαρξη υπόνοιας ή διαπίστωση ίδρυσης εικονικών επιχειρήσεων από τον πελάτη.

Ενδεικτικά παραδείγματα συμπεριφοράς υπαλλήλων χρηματοπιστωτικών οργανισμών που μπορούν να θεωρηθούν ύποπτες ότι συνδέονται με νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και θα πρέπει να εξετάζονται με ιδιαίτερη προσοχή:

- Ο υπάλληλος κάνει σπάταλο τρόπο ζωής που δεν μπορεί να δικαιολογηθεί από το μισθό του.
- Ο υπάλληλος παραλείπει να συμμορφωθεί με αναγνωρισμένες πολιτικές, διαδικασίες και μεθόδους.

- Ο υπάλληλος είναι απρόθυμος να πάρει την άδεια που του αναλογεί ανά έτος.

Μετά την εξέταση των παραπάνω ύποπτων συμπεριφορών αν υπάρχουν αμφιβολίες ως προς την νόμιμη προέλευση των κεφαλαίων θα πρέπει να γίνει άμεσα αναφορά στο αρμόδιο τμήμα ή υπεύθυνο.

8.6 Πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες βάσει του ΠΔΤΕ 2577/2006

1. Στο πλαίσιο των υποχρεώσεων σχετικά με την πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας, υφίστανται κατάλληλη πολιτική και διαδικασίες, όπως εκάστοτε εξειδικεύονται με έγγραφα ή εγκυκλίους της Τράπεζας της Ελλάδος, που θα είναι συνεπείς προς τους στόχους προσέλκυσης πελατείας, τις χώρες δραστηριοποίησης και τα δίκτυα συναλλαγών που χρησιμοποιούν, καθώς και μηχανογραφική υποστήριξη για την αξιολόγηση των πελατών ως προς τους κινδύνους που αντιπροσωπεύουν και την ανάλογη με τον κίνδυνο διαχείρισή τους.
2. Υφίστανται διαδικασίες για τον εντοπισμό των συναλλαγών, οι οποίες δεν συνάδουν με την γνώση που έχει το Π.Ι. για τον πελάτη και τη συναλλακτική του συμπεριφορά, τη διερεύνησή τους και την αναφορά τους, εφόσον απαιτείται, με κατάλληλη τεκμηρίωση και επάρκεια.
3. Τα προληπτικού χαρακτήρα μέτρα στον τομέα αυτό πρέπει να διέπονται από τις ίδιες αρχές που εφαρμόζονται σε σχέση με τους λοιπούς κινδύνους και να είναι προσαρμοσμένα στο μέγεθος και τη μορφή του Π.Ι.. Ειδικότερα να διασφαλίζουν:
 - Την κατανόηση από τα στελέχη και τις κατά περίπτωση αρμόδιες υπηρεσιακές μονάδες των κινδύνων, κατά κατηγορία πελατών και συναλλαγών ή και σε συνδυασμό τους, καθώς και της πολιτικής και των διαδικασιών που πρέπει να εφαρμόζονται.
 - Την εφαρμογή κριτηρίων αποδοχής της συμβατικής σχέσης με τον πελάτη, την ταξινόμηση των πελατών κατά βαθμίδα κινδύνου και στη συνέχεια την παρακολούθηση της σχέσης αυτής (δραστηριότητας).
 - Για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της πολιτικής να προβλέπεται η, ετήσια, αξιολόγηση των μεθοδολογιών και η προσαρμογή της εκπαίδευσης των εξουσιοδοτημένων υπαλλήλων προς τις εκάστοτε νέες συνθήκες και πρακτικές.

8.7 Λήψη Μέτρων με σκοπό την πρόληψη νομιμοποίησης Εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και χρηματοδότηση της τρομοκρατίας.

Τα μέτρα και η ανάπτυξη διαδικασιών Ε.Ε. που πρέπει να λαμβάνει κάθε χρηματοοικονομικός οργανισμός για να εξασφαλίζει την μη συμμετοχή του σε διαδικασίες νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες είναι:

- Η εξακρίβωση και ο έλεγχος της ταυτότητας του πελάτη και των λοιπών στοιχείων που απαιτούνται για τις συναλλαγές του.
- Η συλλογή πληροφοριών για τον σκοπό και τον σχεδιαζόμενο χαρακτήρα της επιχειρηματικής σχέσης.
- Η άσκηση συνεχούς εποπτείας όσον αφορά την επιχειρηματική σχέση, με ενδελεχή εξέταση των συναλλαγών που πραγματοποιούνται, προκειμένου να εξασφαλίζεται ότι οι συναλλαγές που διενεργούνται συνάδουν με τις πληροφορίες που έχει η Εταιρεία σχετικά ε τον πελάτη, την επιχειρηματική του δραστηριότητα, την κατηγορία κινδύνου στην οποία έχει ενταχθεί, την προέλευση των κεφαλαίων του, καθώς και τη διασφάλιση της τήρησης ενημερωμένων εγγράφων, δεδομένων ή πληροφοριών στα αρχεία της Εταιρείας.

Οι διαδικασίες που ακολουθούνται είναι οι εξής:

1. Ένταξη πελάτη σε κατηγορία κινδύνου. Οι πελάτες της Εταιρείας εντάσσονται σε τρεις κατηγορίες κινδύνου. Στην πρώτη κατηγορία υψηλού κινδύνου εντάσσονται οι υπεράκτιες εταιρείες, τα νομικά πρόσωπα εκτός εταιρειών των οποίων οι κινητές αξίες έχουν εισαχθεί προς διαπραγμάτευση σε οργανωμένη αγορά σε κράτος μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε τρίτη χώρα που υπόκειται σε απαιτήσεις διαφάνειας που είναι ισοδύναμες με τις προβλεπόμενες από την κοινοτική νομοθεσία, οι εταιρείες με ανώνυμες μετοχές, τα πολιτικώς εκτεθειμένα πρόσωπα, οι πελάτες, που προέρχονται ή δραστηριοποιούνται σε χώρες υψηλού κινδύνου, καθώς και οποιοσδήποτε πελάτης κριθεί ότι πρέπει να παρακολουθείται συστηματικά. Στη δεύτερη κατηγορία μεσαίου κινδύνου εντάσσονται τα φυσικά και νομικά πρόσωπα και στην τρίτη κατηγορία χαμηλού κινδύνου περιλαμβάνονται οι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί και οι θεσμικοί επενδυτές. Στοιχεία που έχουν ληφθεί υπόψη για την κατηγοριοποίηση των πελατών αυτών είναι:

- Το είδος του πελάτη.
- Ο σκοπός και ο σχεδιαζόμενος χαρακτήρας της επιχειρηματικής σχέσης με τον πελάτη.
- Οι παρεχόμενες προς τον πελάτη επενδυτικές υπηρεσίες.
- Η προέλευση των κεφαλαίων του πελάτη.

Το Τμήμα Υποστήριξης Συναλλαγών εντάσσει στο σύστημα υποστήριξης συναλλαγών κάθε νέο πελάτη σε μια από τις ανωτέρω κατηγορίες κινδύνου με βάση την προαναφερόμενη κατηγοριοποίηση

και το Τμήμα Κανονιστικής Συμμόρφωσης επισκοπεί την ορθότητα των καταχωρήσεων. Σε περίπτωση ανάγκης αλλαγής κατηγορίας κινδύνου σε υφιστάμενο πελάτη , ο Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης εισηγείται σχετικά στην Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών.

2. Εξακρίβωση της ταυτότητας του πελάτη.

- Φυσικά Πρόσωπα (Φ.Π.):

Πριν την σύναψη σύμβασης με ιδιώτη απαιτείται εξακρίβωση και έλεγχος της ταυτότητας του, ζητείται πατρώνυμο, Α.Φ.Μ., το επάγγελμα του, την παρούσα διεύθυνση κατοικίας, την διεύθυνση εργασίας και τα τηλέφωνα οικίας και εργασίας. Η σύμβαση που υπογράφεται πρέπει να φέρει θεώρηση του γνήσιου της υπογραφής

- Νομικά Πρόσωπα (Ν.Π.):

Τα αποδεκτά έγγραφα για την πιστοποίηση της ταυτότητας είναι ίδια με αυτά των φυσικών προσώπων που αναφέρονται παραπάνω. Τα νομιμοποιητικά έγγραφα αποστέλλονται στο Νομικό Σύμβουλο ο οποίος γνωμοδοτεί για την ορθότητα την πληρότητα και την εγκυρότητα των εγγράφων αυτών.

3. Χρηματικές συναλλαγές

Σε περίπτωση που ο πελάτης καταθέτει μετρητά στο ταμείο ο ταμίας είναι υποχρεωμένος να ζητήσει επίδειξη του δελτίου αστυνομικής ταυτότητας ή του διαβατηρίου. Σε περίπτωση κατάθεσης επιταγής στο ταμείο ο ταμίας είναι υποχρεωμένος να σημειώσει τον αριθμό της αστυνομικής ταυτότητας του πελάτη και ένα τηλέφωνο άμεσης επικοινωνίας.

4. Διορισμός Υπευθύνου για το ξέπλυμα «βρώμικου» χρήματος

- Με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου ,ο Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι αρμόδιος για τη συμμόρφωση προς την νομοθεσία για την πρόληψη της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες. Αυτός ο αρμόδιος έχει την ευθύνη γενικής παρακολούθησης της συμμόρφωσης του Οργανισμού με τις υποχρεώσεις της για την πρόληψη της χρησιμοποίησης του χρηματοπιστωτικού συστήματος για την νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και την χρηματοδότηση της τρομοκρατίας. Ο Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης έχει τα παρακάτω καθήκοντα αναφορικά με το ξέπλυμα χρήματος: Λαμβάνει από τους υπαλλήλους του οργανισμού αναφορές με πληροφορίες οι οποίες δημιουργούν την πεποίθηση ή υπόνοια για νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες ή χρηματοδότηση της τρομοκρατίας. Οι αναφορές των υπαλλήλων καταχωρούνται σε ειδικό αρχείο και φέρουν ημερομηνία και υπογραφή του υπαλλήλου.

- Εάν από την αξιολόγηση ο Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης αποφασίσει να αναφέρει τις πληροφορίες στον Αρμόδιο Φορέα ετοιμάζει σχετική επιστολή το συντομότερο δυνατό. Εάν ως αποτέλεσμα της αξιολόγηση αποφασίσει να μην προβεί σε αναφορά τότε πρέπει να αιτιολογήσει στο σχετικό φάκελο πλήρως τους λόγους για αυτή του την απόφαση.
- Ενεργεί ως το πρώτο σημείο επαφής με την Εθνική Αρχή Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες τόσο κατά την έναρξη όσο και καθ'όλη την διάρκεια της διερεύνησης της υπόθεσης που εξετάζεται μετά την υποβολή της γραπτής αναφοράς, ανταποκρίνεται σε όλα τα ερωτήματα και της ζητούμενες διευκρινήσεις του φορέα και αποφασίζει κατά πόσο τα ερωτήματα και οι διευκρινήσεις σχετίζονται άμεσα με την αναφορά που έχει υποβάλει οπότε και παρέχει όλες τις ζητούμενες πληροφορίες και συνεργάζεται με την Εθνική Αρχή Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες.

5. Αναφορά ύποπτων συναλλαγών

Για κάθε συναλλαγή που κρίνεται ύποπτη ή ασυνήθιστη υπάρχει η υποχρέωση αναφοράς της. Η αναφορά πραγματοποιείται από τον υπάλληλο που ήρθε σε επαφή με τον πελάτη με την συμπλήρωση ειδικού εντύπου το οποίο παραδίδεται στον Υπεύθυνο Κανονιστικής Συμμόρφωσης, ο οποίος αξιολογεί την κάθε αναφορά και αν κρίνει ότι οι πληροφορίες και τα υπάρχοντα στοιχεία αποτελούν ένδειξη εγκληματικής δραστηριότητας ενημερώνει με εμπιστευτικό έγγραφο την Εθνική Αρχή Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες. Τα έντυπα αναφορών και το σχετικό υποστηρικτικό υλικό αρχειοθετούνται και φυλάσσονται για πέντε τουλάχιστον χρόνια σε χώρο μη προσπελάσιμο.

6. Μέθοδοι παρακολούθησης και ελέγχου με σκοπό τον εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών

Σε ημερήσια βάση, το Τμήμα Κανονιστικής Συμμόρφωσης εξετάζει:

- Τις συναλλαγές των πελατών που είναι σε κατηγορία υψηλού κινδύνου.
- Τις συναλλαγές των πελατών που ανήκουν στην μεσαία κατηγορία κινδύνου που ανέρχονται σε ποσά ίσα ή και μεγαλύτερα των 15.000€.
- Τις συναλλαγές πελατών οι οποίοι πραγματοποιούν επαναλαμβανόμενες όμοιες καταθέσεις για ποσά λίγο πιο κάτω από το ανώτατο όριο των 6.000€

Σε μηνιαία βάση, εξετάζονται οι πελάτες των οποίων οι καταθέσεις ξεπερνούν το ποσό των 50.000€, χωρίς να δικαιολογούνται ανάλογα εισοδήματα από την εργασία τους.

7. Παροχή πληροφοριών προς την Ευρωπαϊκή Κοινότητα

Ο οργανισμός υποβάλλει στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα κάθε χρόνο εντός του μήνα Μαρτίου μια ετήσια έκθεση που περιλαμβάνει τις παρακάτω πληροφορίες:

- Συνοπτικές πληροφορίες για τα σημαντικά μέτρα που λήφθηκαν και για τις διαδικασίες που υιοθετήθηκαν κατά την διάρκεια του έτους.
- Τους ελέγχους που διενεργήθηκαν για την αξιολόγηση της επάρκειας των διαδικασιών δέουσας επιμέλειας κατά τον προσδιορισμό της ταυτότητας των πελατών καθώς και το πεδίο αυτών των ελέγχων.
- Τις τυχόν σημαντικές ελλείψεις και αδυναμίες που έχουν εντοπισθεί, ιδίως στις διαδικασίες εσωτερικής αναφοράς ύποπτων και ασυνήθιστων συναλλαγών ή συναλλαγών χωρίς προφανή οικονομικό ή νομικό σκοπό, στην ποιότητα των αναφορών και στην έγκαιρη διεκπεραίωση τους, καθώς και τις ενέργειες και εισηγήσεις που έχουν γίνει για την λήψη διορθωτικών μέτρων.
- Τον αριθμό των ύποπτων και ασυνήθιστων συναλλαγών που υποβλήθηκαν από τον Υπεύθυνο Κανονιστικής Συμμόρφωσης στην Εθνική Αρχή Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες, καθώς και τον κατά προσέγγιση χρόνο που μεσολαβεί από την λήψη της αναφοράς από τους υπαλλήλους του οργανισμού μέχρι την αποστολή της στην Εθνική Αρχή Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες.
- Τα εκπαιδευτικά σεμινάρια που παρακολούθησε ο Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης και το περιεχόμενό τους.
- Πληροφορίες αναφορικά με την εκπαίδευση και επιμόρφωση που έγινε στο πρόσωπο κατά την διάρκεια του έτους, αναφέροντας τον αριθμό των σεμιναρίων που παρακολούθηθηκαν, την διάρκεια τους, τον αριθμό και την θέση των υπαλλήλων που συμμετείχαν.

8. Εκπαίδευση και ενημέρωση προσωπικού

Ο Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμόρφωσης διοργανώνει σε περιοδική βάση σεμινάρια με σκοπό την εκπαίδευση και τη συνεχή ενημέρωση του προσωπικού του οργανισμού για τις νέες νομοθετικές ρυθμίσεις και τις νέες μορφές απόπειρας νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές ενέργειες. Η διοργάνωση των σεμιναρίων γίνεται σε συνεργασία με το

Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού του οργανισμού και την Διεύθυνση Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

9. Περιοδική αποτίμηση /αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που έχει αποφέρει η πολιτική που ακολουθείται από τον οργανισμό.

Η πολιτική που ακολουθείται από τον οργανισμό με σκοπό την αποφυγή εμπλοκής της σε νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές ενέργειες, αξιολογείται από το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου σε τακτά χρονικά διαστήματα. Η εξέταση και η ανάλυση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης είναι απαραίτητη ώστε να μπορέσει ο οργανισμός να εντοπίσει και να βελτιώσει τυχόν αδυναμίες και ελλείψεις στις μεθόδους που έχει υιοθετήσει για την πρόληψη και τον έλεγχο των συναλλαγών που είναι ύποπτες για ξέπλυμα χρήματος. Επιπλέον οι εξωτερικοί ελεγκτές του οργανισμού υποβάλλουν κάθε δύο χρόνια έκθεση η οποία αξιολογεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του συστήματος πρόληψης των διαδικασιών για την αποτροπή εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και την χρηματοδότηση της τρομοκρατίας. Αντίγραφο της έκθεσης υποβάλλεται στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα. Όλοι οι υπάλληλοι θα πρέπει να επαγρυπνούν για τον εντοπισμό κάθε ύποπτης συναλλαγής για ξέπλυμα χρήματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ & Η ΕΠΙΤΡΟΠΗ **ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, ΒΑΣΕΙ ΤΟΥ ΠΔ/ΤΕ** **2577/9.3.2006**

9.1 Στόχοι

Η λειτουργία των Συστημάτων Πληροφορικής στοχεύει, αφενός στην αποτελεσματική υποστήριξη της επιχειρησιακής στρατηγικής των Π.Ι., αφετέρου στην ασφαλή διακίνηση, επεξεργασία και αποθήκευση των κρίσιμων επιχειρησιακών πληροφοριών. Παράλληλα, η αυξημένη ανάγκη χρήσης συστημάτων πληροφορικής από τα Π.Ι., σε συνδυασμό με την τυχόν ανάθεση κρίσιμων έργων πληροφορικής σε τρίτους, ενισχύει συγκεκριμένες κατηγορίες κινδύνων με σημαντικότερη αυτή του λειτουργικού κινδύνου. Οι κίνδυνοι αυτοί πρέπει να προσδιορίζονται, να εντοπίζονται έγκαιρα και να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά.

Στο πλαίσιο της αποτελεσματικής διαχείρισης των κινδύνων που απορρέουν από τη λειτουργία των Συστημάτων Πληροφορικής, τα Π.Ι. υλοποιούν το πλαίσιο αρχών ασφαλούς και αποτελεσματικής λειτουργίας των συστημάτων πληροφορικής που αναφέρεται στο Παράρτημα 2 της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006

Η Διακυβέρνηση, επίσης, της Πληροφορικής (Information Technology Governance) είναι ευθύνη της Διοίκησης του Πιστωτικού Ιδρύματος. Περιλαμβάνει το σύνολο των κατάλληλων επιχειρησιακών δομών και διαδικασιών μέσω των οποίων διασφαλίζεται ότι η Πληροφορική υποστηρίζει τη στρατηγική και τους στόχους του Πιστωτικού Ιδρύματος, διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους πόρους που της διατίθενται, αξιολογεί και διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους κινδύνους που απορρέουν από την λειτουργία των Πληροφοριακών Συστημάτων, εφαρμόζει πιστά την Πολιτική Ασφάλειας, είναι σε θέση να μετρήσει την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά της και τέλος υλοποιεί ένα σύνολο μηχανισμών ελέγχου στα πλαίσια ενός γενικότερου ελεγκτικού πλαισίου.

9.2 Διακυβέρνηση Πληροφορικής (Information Technology Governance)

Η Διακυβέρνηση της Πληροφορικής είναι ευθύνη της Διοίκησης του Πιστωτικού Ιδρύματος. Περιλαμβάνει το σύνολο των κατάλληλων επιχειρησιακών δομών και διαδικασιών μέσω των οποίων διασφαλίζεται ότι η Πληροφορική υποστηρίζει τη στρατηγική και τους στόχους του Πιστωτικού Ιδρύματος, διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους πόρους που της διατίθενται, αξιολογεί και διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους κινδύνους που απορρέουν από τη λειτουργία των Πληροφοριακών Συστημάτων, εφαρμόζει πιστά την Πολιτική Ασφάλειας, είναι σε θέση να μετρήσει την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά της και τέλος υλοποιεί ένα σύνολο μηχανισμών ελέγχου στα πλαίσια ενός γενικότερου ελεγκτικού πλαισίου. Για την επίτευξη των προαναφερθέντων το Πιστωτικό Ίδρυμα θα πρέπει:

1. να διαθέτει καταγεγραμμένη και εγκεκριμένη **στρατηγική** για την Πληροφορική, συμβατή με τη γενικότερη επιχειρησιακή στρατηγική του. Η στρατηγική της Πληροφορικής οφείλει, αφενός μεν να υλοποιεί τους επιχειρησιακούς στόχους που έχουν τεθεί από τη Διοίκηση του Πιστωτικού Ιδρύματος, αφετέρου δε να διαμορφώνει έγκαιρα την απαραίτητη τεχνολογική υποδομή για τις μελλοντικές ανάγκες του οργανισμού. Το Πιστωτικό Ίδρυμα πρέπει να διαθέτει τα κατάλληλα υπηρεσιακά όργανα και διαδικασίες για τη χάραξη της στρατηγικής της Πληροφορικής, την τήρηση και την περιοδική ενημέρωσή της, ώστε να εναρμονίζεται διαρκώς με τους εκάστοτε επιχειρησιακούς στόχους και το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Η εγκεκριμένη στρατηγική της Πληροφορικής πρέπει να περιλαμβάνει τόσο βραχυπρόθεσμα (ετήσια) όσο και μέσο - μακροπρόθεσμα (τριετή) σχέδια.
2. να διαθέτει **Ειδική Συντονιστική Επιτροπή για την Πληροφορική (I.T. Steering Committee)**. Επικεφαλής της επιτροπής συνιστάται να είναι μέλος της Διοίκησης με γνώση των θεμάτων πληροφορικής και μέλη διευθυντικά στελέχη του οργανισμού. Ο ρόλος, τα καθήκοντα και η ελάχιστη σύνθεση της Επιτροπής θα πρέπει να ορίζονται σε επίσημο κανονισμό. Στα καθήκοντα της Επιτροπής, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνονται:
 - η αξιολόγηση των βραχυπρόθεσμων και μέσο μακροπρόθεσμων σχεδίων της Πληροφορικής στα πλαίσια της επιχειρησιακής στρατηγικής
 - η αξιολόγηση της Ανάλυσης και Διαχείρισης των Κινδύνων που σχετίζονται με τα Πληροφοριακά Συστήματα
 - η αξιολόγηση και έγκριση μεγάλων προμηθειών υλικού και λογισμικού
 - η εποπτεία των μεγάλων έργων και του προϋπολογισμού της Πληροφορικής
 - ο καθορισμός προτεραιοτήτων,
 - η αξιολόγηση πολιτικών, προτύπων και διαδικασιών
 - η έγκριση και εποπτεία των συνεργασιών με τρίτους (π.χ. θέματα outsourcing).

Η Επιτροπή, τέλος, θα πρέπει να λαμβάνει γνώση των πορισμάτων των ελέγχων που διενεργούνται στα Πληροφοριακά Συστήματα

- να αξιολογεί, κατηγοριοποιεί και διαχειρίζεται τους κινδύνους που απορρέουν από την ανάπτυξη, ενσωμάτωση και λειτουργία των Πληροφοριακών Συστημάτων. Οι κίνδυνοι αυτοί θα πρέπει να συνεκτιμούνται με τους υπόλοιπους κινδύνους στους οποίους είναι εκτεθειμένο το Πιστωτικό Ίδρυμα.
- να διαθέτει καταγεγραμμένη και εγκεκριμένη από την Διοίκηση **Πολιτική Ασφάλειας** για τα Πληροφοριακά Συστήματα με τη μορφή αρχών – δεσμεύσεων, οι οποίες θα προδιαγράφουν τις κατευθύνσεις και τους στόχους του οργανισμού για την αποτελεσματική διαχείριση, προστασία και κατανομή των πληροφοριακών του πόρων. Η Πολιτική Ασφάλειας οφείλει:

- να παραπέμπει σε συγκεκριμένα πρότυπα και διαδικασίες δεσμεύοντας έτσι τις υπηρεσιακές μονάδες στην υλοποίηση και το προσωπικό στην τήρησή τους
- να προσφέρει ένα **κανονιστικό πλαίσιο** βάσει του οποίου διενεργούνται οι έλεγχοι και να προσαρμόζεται και ενημερώνεται βάσει θεσμοθετημένων διαδικασιών.

Το περιεχόμενο της Πολιτικής Ασφάλειας θα πρέπει να κοινοποιείται στο προσωπικό του Πιστωτικού Ιδρύματος και να υπάρχει από αυτό η έγγραφη αποδοχή του. Η ύπαρξη της Πολιτικής Ασφάλειας, οι στόχοι της, η σύνοψή της, και το περιεχόμενο συγκεκριμένων τμημάτων της –αν αυτό απαιτείται-, μπορεί να γνωστοποιείται στο κοινό, έτσι ώστε να προάγεται το αίσθημα εμπιστοσύνης των πελατών απέναντι στο Πιστωτικό Ίδρυμα.

- να διαθέτει, πέραν της Πολιτικής Ασφάλειας, την κατάλληλη διοικητική δομή που θα εγγυάται την ασφάλεια των επιχειρησιακών πληροφοριών. Στο πλαίσιο αυτής της δομής θα πρέπει τουλάχιστον να προβλέπεται **θέση Υπεύθυνου Ασφάλειας ΠΣ**, η αμεροληψία και η ανεξαρτησία του οποίου θα πρέπει να διασφαλίζονται μέσω της απευθείας αναφοράς του σε υψηλά κλιμάκια της ιεραρχίας
- να μεριμνά ώστε οι υπάρχουσες πολιτικές, πρότυπα, διαδικασίες και μεθοδολογίες να είναι επίσημα καταγεγραμμένες και εγκεκριμένες από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα
- να διαθέτει πρότυπα και μεθοδολογίες για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη των Πληροφοριακών Συστημάτων, καθώς και διαδικασίες για την καθημερινή τους λειτουργία και υποστήριξη
- να διαθέτει **πρότυπα και διαδικασίες για τη διαχείριση των έργων πληροφορικής**. Στην πρόταση για την υλοποίηση κάθε μεγάλου έργου πληροφορικής πρέπει να προσδιορίζεται ο επιχειρησιακός στόχος, καθώς και τα ποιοτικά και ποσοτικά οφέλη που θα αποφέρει η υλοποίησή του. Η αποτελεσματική έκβαση ενός έργου διασφαλίζεται με την ύπαρξη και τήρηση καταλλήλων μεθοδολογιών και πρακτικών που ακολουθούνται σε όλο τον κύκλο ζωής του. Σε αυτές περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, η μεθοδολογία και τα εργαλεία παρακολούθησης του έργου, ο συντονισμός των απαιτούμενων ενεργειών και πόρων, η τήρηση χρονοδιαγραμμάτων, η παρακολούθηση του κόστους, η συμμετοχή των στελεχών τόσο της Πληροφορικής όσο και των άλλων επιχειρησιακών μονάδων στις διάφορες φάσεις υλοποίησης, η μεθοδολογία διαχείρισης αλλαγών, η εκπαίδευση του προσωπικού. Τέλος, η διασφάλιση της ποιότητας πρέπει να αποτελεί ανεξάρτητη διαδικασία στην οργάνωση και διαχείριση ενός έργου πληροφορικής.
- **να εγγυάται την ποιότητα** των παρεχόμενων υπηρεσιών πληροφορικής μέσω της ύπαρξης διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας και εναρμόνισης με τα πρότυπα ποιότητας που έχει θέσει το Πιστωτικό Ίδρυμα. Η ποιότητα πρέπει να διασφαλίζεται σε όλα τα

στάδια του κύκλου ζωής των συστημάτων και να καλύπτει τα παραδοτέα, την τεκμηρίωση, την εκπαίδευση, τις προδιαγραφές, τις διαδικασίες, και τα σχέδια υλοποίησης ενός έργου

- να διαθέτει τις κατάλληλες διαδικασίες για τον **έγκαιρο εντοπισμό** και την αποτελεσματική αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπτουν στα Πληροφοριακά Συστήματα
- να διαθέτει διαδικασίες καταγραφής και κατηγοριοποίησης των γεγονότων που δημιουργούν **λειτουργικό κίνδυνο**, συμπεριλαμβανομένων των ζημιών (detailed event type logging and classification) που προέρχονται από προβλήματα στα Πληροφοριακά Συστήματα (π.χ. μη εξουσιοδοτημένη δραστηριότητα, κλοπή μηχανογραφικού εξοπλισμού, απάτη, παραβίαση ασφάλειας, μη διαθεσιμότητα συστημάτων, καταστροφή μηχανογραφικού εξοπλισμού, κακόβουλη χρήση, κα) και ενημέρωσης των αρμόδιων υπηρεσιακών μονάδων (Διαχείρισης Κινδύνων και Εσωτερικής Επιθεώρησης), για την αποτελεσματικότερη καταγραφή και αντιμετώπιση του λειτουργικού κινδύνου. Η καταγραφή θα πρέπει να είναι συστηματική με στόχο την δημιουργία ιστορικότητας και λεπτομερής έτσι ώστε να περιγράφει με σαφήνεια το γεγονός. Οι σχετικές πληροφορίες θα πρέπει να καταγράφονται ηλεκτρονικά και να δομούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να διευκολύνεται η αυτόματη παραγωγή αναφορών αλλά και η άμεση ενημέρωση των εμπλεκόμενων υπηρεσιακών μονάδων
- να διαθέτει **Σύστημα Διοικητικής Πληροφόρησης** (M.I.S. – Management Information System), κατάλληλο για την αποτελεσματική πληροφόρηση της Διοίκησης του Πιστωτικού Ιδρύματος. Ένα τέτοιο σύστημα θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από την ομοιόμορφη και βάσει καταγεγραμμένων διαδικασιών συλλογή και επεξεργασία, την έγκαιρη διάθεση, την ακρίβεια, την αξιοπιστία, και την πληρότητα των πληροφοριών. Η συλλογή και επεξεργασία των απαραίτητων πληροφοριών θα πρέπει να γίνεται όσο το δυνατόν πιο αυτοματοποιημένα. να γνωρίζει και να συμμορφώνεται με το νομικό, εποπτικό και κανονιστικό πλαίσιο σε ότι αφορά θέματα πληροφορικής.
- να μελετά, να αξιολογεί και να εφαρμόζει, όπου κρίνει απαραίτητο, τα διεθνή πρότυπα και μεθοδολογίες διαχείρισης και ασφάλειας των Πληροφοριακών Συστημάτων, καθώς επίσης να παρακολουθεί και να λαμβάνει υπόψη τις διεθνείς εξελίξεις στους συγκεκριμένους τομείς.

9.3 Ορισμός-Αρμοδιότητες Επιτροπής Διακυβέρνησης Πληροφορικής

Ειδική Συντονιστική Επιτροπή για την Πληροφορική (I.T. Steering Committee). Επικεφαλής της επιτροπής συνιστάται να είναι μέλος της Διοίκησης με γνώση των θεμάτων πληροφορικής και μέλη διευθυντικά στελέχη του οργανισμού. Ο

ρόλος, τα καθήκοντα και η ελάχιστη σύνθεση της Επιτροπής θα πρέπει να ορίζονται σε επίσημο κανονισμό. Στα καθήκοντα της Επιτροπής, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνονται:

- η αξιολόγηση των βραχυπρόθεσμων και μέσο- μακροπρόθεσμων σχεδίων της Πληροφορικής στα πλαίσια της επιχειρησιακής στρατηγικής,
- η αξιολόγηση της Ανάλυσης & Διαχείρισης των Κινδύνων που σχετίζονται με τα Πληροφοριακά Συστήματα,
- η αξιολόγηση και έγκριση μεγάλων προμηθειών υλικού και λογισμικού,
- η εποπτεία των μεγάλων έργων και του προϋπολογισμού της Πληροφορικής,
- ο καθορισμός προτεραιοτήτων,
- η αξιολόγηση πολιτικών, προτύπων και διαδικασιών,
- η έγκριση και εποπτεία των συνεργασιών με τρίτους (π.χ. θέματα outsourcing).

Η Επιτροπή, τέλος, θα πρέπει να λαμβάνει γνώση των πορισμάτων των ελέγχων που διενεργούνται στα Πληροφοριακά Συστήματα.

9.4 Υπηρεσιακή Μονάδα Πληροφορικής

Το Π.Ι. πρέπει να διαθέτει εξειδικευμένη Υπηρεσιακή Μονάδα Πληροφορικής, λειτουργικά και διοικητικά ανεξάρτητη από τους τελικούς χρήστες των υπηρεσιών πληροφορικής, η οποία θα πρέπει:

1. να διαθέτει οργανόγραμμα στο οποίο:
 - απεικονίζονται οι επιχειρησιακές και οργανωτικές ανάγκες της μονάδας και περιγράφονται με σαφήνεια οι αρμοδιότητες των επί μέρους υπηρεσιακών μονάδων που το αποτελούν,
 - απεικονίζεται ο διαχωρισμός των καθηκόντων προκειμένου να αποκλείεται η ύπαρξη ασυμβίβαστων ρόλων, παρέχεται η δυνατότητα καταλογισμού των ευθυνών και αξιοποιούνται με τον καταλληλότερο τρόπο οι δυνατότητες του προσωπικού. Ειδικότερα, θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι διαχωρίζονται πλήρως οι λειτουργίες που σχετίζονται με το σχεδιασμό και την ανάπτυξη των συστημάτων από τις λειτουργίες που αφορούν στην καθημερινή λειτουργία τους,
 - προβλέπεται, ανάλογα με το μέγεθος του Πιστωτικού Ιδρύματος και την πολυπλοκότητα των συστημάτων, υπηρεσιακή Μονάδα Ασφάλειας των Πληροφοριακών Συστημάτων. Η συγκεκριμένη υπηρεσιακή μονάδα, μαζί με τον Υπεύθυνο Ασφάλειας των Πληροφοριακών Συστημάτων, πρέπει να διαμορφώνουν ολοκληρωμένη εικόνα για το επίπεδο ασφάλειας των συστημάτων και τους κινδύνους που απορρέουν από την ανάπτυξη, ενσωμάτωση και λειτουργία τους. Στις αρμοδιότητές τους περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, η συμμετοχή στην αξιολόγηση και διαχείριση των κινδύνων των Πληροφοριακών Συστημάτων, η σύνταξη και ενημέρωση της πολιτικής ασφάλειας, η συμμετοχή στη

διαδικασία εύρεσης λύσεων για την κάλυψη κενών ασφάλειας και την αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών κα.

- εξασφαλίζεται η αναπλήρωση του προσωπικού τουλάχιστον στις κρίσιμες μηχανογραφικές λειτουργίες.
2. να διαθέτει καταγεγραμμένες και επίσημα εγκεκριμένες περιγραφές θέσεων εργασίας στις οποίες θα περιλαμβάνονται οι αρμοδιότητες, οι υπευθυνότητες και οι δεξιότητες που απαιτούνται για κάθε θέση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

10.1 Αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου και της Διοίκησης.

Ανεξάρτητα από την οργανωτική διάρθρωση κάθε Π.Ι. καθορίζονται τα εξής:

- Το Διοικητικό Συμβούλιο οφείλει να διαθέτει, ως σύνολο, επαρκείς γνώσεις και εμπειρία τουλάχιστον για τις σημαντικότερες των δραστηριοτήτων του Π.Ι., ώστε να έχει τη δυνατότητα άσκησης εποπτείας επί του συνόλου των λειτουργιών είτε άμεσα είτε μέσω των Επιτροπών που θεσμοθετούνται υποχρεωτικά ή κατά τη διακριτική ευχέρεια του Π.Ι. με βάση την παρούσα Πράξη. Το Π.Ι. οφείλει να διασφαλίζει τη συμμετοχή στο Διοικητικό Συμβούλιο, τουλάχιστον ενός ή στην περίπτωση που πληρούνται οι προϋποθέσεις της ενότητας Β του παρόντος Κεφαλαίου, δύο μη εκτελεστικών και ανεξάρτητων μελών.
- Για την αποφυγή περιπτώσεων σύγκρουσης καθηκόντων η ΤτΕ κρίνει σκόπιμο τα Π.Ι. να υιοθετούν τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης που αφορούν, ιδίως, το διαχωρισμό των εκτελεστικών και εποπτικών αρμοδιοτήτων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, περιλαμβανομένου του διαχωρισμού των αρμοδιοτήτων του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου από τις εκτελεστικές αρμοδιότητες του Διευθύνοντος Συμβούλου.

Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει γενικά την ευθύνη για τη συνεπή εφαρμογή των διατάξεων της παρούσας Πράξης και μεταξύ άλλων την ευθύνη:

- Του στρατηγικού προσανατολισμού του Π.Ι. της επαναξιολόγησής του και της υιοθέτησης κατάλληλων πολιτικών που αποσκοπούν στη διασφάλιση επαρκούς και αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.
- Της ύπαρξης κατάλληλης πολιτικής, τόσο για τη διαχείριση κινδύνων με καθορισμό των εκάστοτε αποδεκτών ανωτάτων ορίων ανάληψης κινδύνου, όσο και για την κανονιστική συμμόρφωση.
- Της διαμόρφωσης του κατάλληλου εσωτερικού περιβάλλοντος, που διασφαλίζει ότι κάθε στέλεχος σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα του Π.Ι. κατανοεί τόσο τη φύση κάθε κινδύνου που σχετίζεται με τις δραστηριότητες στις οποίες μετέχει ή εποπτεύει, όσο και την ανάγκη της αποτελεσματικής αντιμετώπισής τους, αναγνωρίζει τη σημασία των ελεγκτικών διαδικασιών και διευκολύνει την εφαρμογή τους.
- Της υιοθέτησης Κώδικα Ηθικής Συμπεριφοράς που εφαρμόζεται από τη Διοίκηση και το σύνολο του προσωπικού του Π.Ι. επί τη βάση των

γενικώς αποδεκτών αρχών (επιμέλεια, αποτελεσματικότητα, υπευθυνότητα, ευπρέπεια στις σχέσεις με το κοινό, μη αίτηση ή αποδοχή ασυνήθους αξίας ωφελημάτων, τήρηση επαγγελματικού απορρήτου κλπ).

- Της παροχής στη Διοίκηση και τις υπηρεσιακές μονάδες όλων των απαραίτητων μέσων για την υλοποίηση του έργου τους.
- Της ακρίβειας των δημοσιευμένων ετήσιων και περιοδικών οικονομικών καταστάσεων του Π.Ι. και του ομίλου, σε ατομική και ενοποιημένη βάση αντίστοιχα, καθώς και των υποβαλλομένων στην ΤτΕ και τις άλλες εποπτικές αρχές στοιχείων.
- Της διασφάλισης ότι η λειτουργία του Π.Ι. είναι σύμφωνη με τα προβλεπόμενα από το θεσμικό πλαίσιο, τους εσωτερικούς κανονισμούς και τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, λαμβάνοντας τα κατάλληλα μέτρα ως προς την επιλογή και τυχόν αντικατάσταση των στελεχών που κατέχουν καίριες θέσεις.
- Της ύπαρξης καταγεγραμμένων διαδικασιών (ανάθεση συγκεκριμένων ρόλων και συντονισμό τους, εξουσιοδοτημένα πρόσωπα για επικοινωνία με την ΤτΕ ή και άλλες αρχές, εναλλακτικές πηγές κάλυψης αναγκών ρευστότητας κλπ) που θα διασφαλίζουν:
- την αντιμετώπιση εκτάκτων καταστάσεων που θέτουν σε κίνδυνο την ομαλή λειτουργία του Π.Ι. και
- την αποκατάσταση και απρόσκοπτη συνέχιση της επιχειρησιακής του λειτουργίας.

Η Διοίκηση, η οποία για τους σκοπούς εφαρμογής της παρούσας Πράξης νοείται ως το ανώτατο διοικητικό όργανο με εκτελεστικές αρμοδιότητες, έχει μεταξύ άλλων την ευθύνη:

- Της συνεπούς υλοποίησης της εγκεκριμένης από το Διοικητικό Συμβούλιο επιχειρησιακής στρατηγικής και της εξειδίκευσής της με τη χάραξη κατάλληλης για κάθε λειτουργία πολιτικής, τον καθορισμό επιμέρους στόχων για κάθε τομέα δραστηριότητας, διοικητικό όργανο και υπηρεσιακή μονάδα. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται και :
 1. Η υλοποίηση της εγκεκριμένης από το Διοικητικό Συμβούλιο πολιτικής διαχείρισης κινδύνων.
 2. Ο καθορισμός των επιμέρους ορίων και των αρμοδιοτήτων κάθε υπηρεσιακής μονάδας στη διαχείριση των κινδύνων και η αξιολόγηση της απόδοσής της.
 3. Ο διαρκής έλεγχος της διαχείρισης των κινδύνων του Π.Ι. μέσα στα εγκεκριμένα από το Διοικητικό Συμβούλιο όρια ανάληψης.
- Της ανάπτυξης και ενσωμάτωσης των μηχανισμών και διαδικασιών Ε.Ε., που προσιδιάζουν στο εύρος, το μέγεθος και τη φύση των εργασιών του Π.Ι., της περιοδικής αξιολόγησης των σημαντικών, από

πλευράς επιπτώσεων, δυσλειτουργιών και της εν γένει αποτελεσματικής εφαρμογής του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

10.2 Επιτροπές του Διοικητικού Συμβουλίου ή της Διοίκησης

1) Ανάλογα με το μέγεθος του Π.Ι. και την πολυπλοκότητα των εργασιών του, το Διοικητικό Συμβούλιο υποβοηθείται στο έργο του από Επιτροπές στις οποίες μπορεί να αναθέτει αρμοδιότητες σχετικά με το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, προσδιορίζοντας σαφώς τα καθήκοντα, τη σύνθεση και τις διαδικασίες λειτουργίας τους, διασφαλίζοντας σε κάθε περίπτωση την εσωτερική του συνοχή, τη συμπληρωματικότητα και τον απαιτούμενο συντονισμό. Το Διοικητικό Συμβούλιο διατηρεί για τις εν λόγω αρμοδιότητες την τελική ευθύνη, εκτός εάν προβλέπεται ρητά από διατάξεις της νομοθεσίας αυξημένος βαθμός ανεξαρτησίας έναντι του Διοικητικού Συμβουλίου για συγκεκριμένες αρμοδιότητες (όπως π.χ. της Επιτροπής Ελέγχου), οπότε και γνωστοποιείται στην ΤτΕ. Το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει από τα μέλη του τον Πρόεδρο των Επιτροπών και καθορίζει τη συχνότητα της περιοδικής εναλλαγής των μελών τους (rotation). Οι σχετικές αποφάσεις καταγράφονται στα πρακτικά του Διοικητικού Συμβουλίου

2) Για λόγους ισότητας όρων ανταγωνισμού μεταξύ των Π.Ι. και αποτελεσματικότητας και υπό την επιφύλαξη των παράλληλα ισχυουσών διατάξεων της νομοθεσίας για τη σύσταση Επιτροπών από το Διοικητικό Συμβούλιο καθορίζονται τα εξής:

- Συστήνεται υποχρεωτικά από τα Π.Ι. Επιτροπή Ελέγχου, εφόσον αυτά:
 1. έχουν εισαγάγει τις μετοχές τους σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά ή
 2. διατηρούν θυγατρικές εταιρίες ή υποκαταστήματα στο εξωτερικό ή
 3. το ενεργητικό τους υπερβαίνει το ποσό των 100 εκατ. ευρώ.
- Συστήνεται υποχρεωτικά Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων σε περίπτωση που πληρείται μία από τις προϋποθέσεις των ανωτέρω παραγράφων του παρόντος κεφαλαίου και το εντός και εκτός ισολογισμού ενεργητικό του Π.Ι. υπερβαίνει το ποσό των 10 δισ. ευρώ. Κατ' απόκλιση από τα προαναφερόμενα, το Π.Ι. μπορεί να αναθέσει, με γνωστοποίηση στην ΤτΕ των λόγων που επιβάλουν τη χρήση της εν λόγω δυνατότητας, τις αρμοδιότητες της εν λόγω Επιτροπής τουλάχιστον σε ένα εκτελεστικό και ένα μη εκτελεστικό μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου με επαρκείς γνώσεις και εμπειρία σε θέματα διαχείρισης κινδύνων.
- Δεν απαιτείται η σύσταση της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων από το Π.Ι. στην περίπτωση που τα σχετικά καθήκοντα ασκούνται σε επίπεδο ομίλου από αντίστοιχη Επιτροπή και καλύπτουν ρητά και το Π.Ι..
- Λοιπές Επιτροπές:

1. Τα Π.Ι. που δεν πληρούν τις ως άνω προϋποθέσεις αποφασίζουν για τη σύσταση ανάλογων οργάνων στη βάση της αρχής του κόστους/οφέλους και εν γένει αποτελεσματικότητας, τα οποία και γνωστοποιούνται στην ΤτΕ.
2. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται και η σύσταση πρόσθετων Επιτροπών, Εκτελεστικής(ών) Επιτροπής(ών) στο επίπεδο της Διοίκησης, η ανάθεση πρόσθετων αρμοδιοτήτων στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, ή ειδικών αρμοδιοτήτων σε Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού Παθητικού (ALCO), Επιτροπή Αμοιβών, κλπ.
3. Διευκρινίζεται ότι η σύσταση της ειδικής συντονιστικής επιτροπής για την Πληροφορική (I.T. Steering Committee), της οποίας ο Πρόεδρος συνιστάται να είναι μέλος της Διοίκησης, διέπεται από τις διατάξεις του της ΠΔΤΕ/2577, Παραρτήματος 2 (Κεφ. Α1, παρ. 2). Σε ότι αφορά την αρμοδιότητα αξιολόγησης της ανάλυσης και διαχείρισης των κινδύνων που σχετίζονται με τα συστήματα πληροφορικής, εναπόκειται στην κρίση του Διοικητικού Συμβουλίου η ανάθεσή της στην εν λόγω Επιτροπή ή στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, όπου υπάρχει.

10.3 Τυπικά είδη ελέγχων στις Διευθύνσεις Εσωτερικού Ελέγχου (Δ.Ε.Ε.)

Οι έλεγχοι διακρίνονται με βάση διάφορα κριτήρια σε κατηγορίες και είδη:

- 1) Ανάλογα με την έκταση τους σε γενικούς και ειδικούς ελέγχους:
 - Γενικός έλεγχος είναι αυτός που επεκτείνεται σε ολόκληρη τη διαχείριση δοσμένης χρονικής περιόδου, συνήθως έτους.
 - Ειδικός έλεγχος είναι εκείνος που έχει ως αντικείμενο ένα συγκεκριμένο θέμα, έναν επίσης συγκεκριμένο τομέα.
- 2) Ανάλογα με το σκοπό τους τη χρονική στιγμή που διενεργούνται σε προληπτικούς και κατασταλτικούς ελέγχους :
 - Προληπτικός έλεγχος είναι αυτός που διενεργείται στη διάρκεια εκτέλεσης της πράξης, αλλά πριν την ολοκλήρωσή της και αποβλέπει στην πρόληψη ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων ή παραλείψεων.
 - Ο κατασταλτικός έλεγχος διενεργείται μετά την εκτέλεση των πράξεων, αφορά τη διαχείριση μιας συγκεκριμένης περιόδου και αποβλέπει στην αποκάλυψη και την καταστολή εκούσιων ή ακούσιων σφαλμάτων ή παραλείψεων που δεν εντοπίστηκαν από τον προληπτικό έλεγχο.
- 3) Ανάλογα με τη διάρκεια τους σε μόνιμους ή διαρκείς, τακτικούς ή περιοδικούς και έκτακτους ή περιστασιακούς:
 - Μόνιμος ή διαρκής έλεγχος είναι αυτός που διενεργείται συνέχεια.
 - Τακτικός ή περιοδικός έλεγχος είναι αυτός που διενεργείται κατά περιόδους και τακτικά.

- Εξωτερικοί Έλεγχοι είναι οι έλεγχοι που διεξάγονται από τρίτους φορείς.
- Εσωτερικοί Έλεγχοι: είναι οι έλεγχοι που διεξάγονται από αρμόδια και κατάλληλα εξουσιοδοτημένα για το σκοπό αυτό όργανα της τράπεζας.

10.4 Συνεργασία Ελεγχόμενων και Ελεγκτών.

Κατά τη διάρκεια κάθε εσωτερικού ή εξωτερικού ελέγχου επιδιώκεται η διατήρηση κλίματος συνεργασίας σωστής και συνεχούς επικοινωνίας των λειτουργιών της ελεγχόμενης μονάδας με τους ελεγκτές. ,Οι εκθέσεις της Δ.Ε.Ε. και γενικά κάθε ελεγκτικό στοιχείο έχουν εμπιστευτικό χαρακτήρα και δεν επιτρέπεται να αναγνωστούν από τους συναλλασσόμενους και γενικότερα από κάθε τρίτο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ Ε.Ε. ΚΑΙ Σ.Ε.Ε.

Ο Ε.Ε. σε έναν οργανισμό είναι μια επαγγελματική, αντικειμενική και ανεξάρτητη υπηρεσία παροχής εγγυήσεων και διαβούλευσης. Αποσκοπεί στο να βοηθήσει τον οργανισμό να επιτύχει αποτελεσματικότερα τους στόχους του, βελτιώνοντας διαρκώς τον τρόπο λειτουργίας του.

Οι προοπτικές του Ε.Ε. στην Ελλάδα, μόνο θετικές πρέπει να αναμένονται, και αυτό διότι διαθέτουμε ως χώρα ένα πολύ ισχυρό θεσμικό πλαίσιο (Πράξη Διοικητή Τ.Ε. 2577/06, Αρχές για την Εταιρική Διακυβέρνηση, Απόφαση Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/2000, Νόμος 3016/2002), βλέπουμε ότι η λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου με τη σύγχρονη μορφή του επεκτείνεται πλέον και στις μη εισηγμένες ΔΕΚΟ (Νόμος 3429/2005), υπάρχει ένα διεθνές πλαίσιο προληπτικής εποπτείας (Basel II, Sarbanes-Oxley Act/2002, Ευρωπαϊκές Οδηγίες) που αναδεικνύει και αναβαθμίζει το ρόλο των Εσωτερικών Ελεγκτών και τέλος παρατηρείται μια σημαντική βελτίωση των επαγγελματικών προσόντων των Εσωτερικών Ελεγκτών στη χώρα μας που καλούνται να ανταποκριθούν στις νέες προκλήσεις.

Αποστολή του Εσωτερικού Ελεγκτή μέσα στην επιχείρηση είναι να ελέγχει, τη συμμόρφωση με τους υπάρχοντες νόμους, κανονισμούς πολιτικές και διαδικασίες, την επίτευξη των καθορισμένων στόχων και σκοπών του οργανισμού, την αξιοπιστία και ακεραιότητα των πληροφοριών, την αποδοτική και αποτελεσματική χρήση των πόρων κάθε μορφής καθώς και την ασφαλή φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων.

Για να είναι αποτελεσματικός ένας Εσωτερικός Ελεγκτής, πρέπει να είναι ανεξάρτητος και αντικειμενικός, δυναμικός και ευέλικτος, με επαγγελματική δεοντολογία, επικεντρωμένος στους κινδύνους του οργανισμού, με γνώσεις του οργανισμού και του κλάδου, με ειλικρίνεια, σταθερότητα, διορατικότητα, με καταλυτικό ρόλο στις εταιρικές αλλαγές, με ικανότητα να αντιλαμβάνεται και να χρησιμοποιεί τις νέες τεχνολογίες, με καλή προφορική και γραπτή επικοινωνία, ευθυγραμμισμένος με τους εταιρικούς στόχους καθώς και με τις προσδοκίες της Διοίκησης και της Επιτροπής Ελέγχου, με έμφαση στη συνεχή εκπαίδευση και φυσικά να διαθέτει «κότσια».

Μια υπηρεσία Ε.Ε. για να λειτουργεί επιτυχημένα πρέπει να λειτουργεί με ένα ξεκάθαρο και ενημερωμένο Καταστατικό, να προσαρμόζει τις δραστηριότητές της στις ανάγκες του οργανισμού, να διενεργεί ελέγχους με βάση τους κινδύνους (risk based), να εμπνέει σεβασμό στον οργανισμό, να χρησιμοποιεί την τεχνολογία, να έχει την υποστήριξη της Διοίκησης και της Επιτροπής Ελέγχου με τις οποίες πρέπει να διατηρεί ανοικτές επικοινωνίες, να συνεργάζεται με εσωτερικούς και εξωτερικούς με την επιχείρηση φορείς (εποπτικούς φορείς, εξωτερικούς ελεγκτές, εξωτερικούς συνεργάτες,

κλπ), να αναπτύσσει τις καλύτερες μεθοδολογίες ελέγχου, να έχει καθοριστικό ρόλο στα θέματα που έχουν σχέση με τα Συστήματα Ελέγχου, τα θέματα απάτης, τις χρηματοοικονομικές αναφορές, τη διαχείριση κινδύνων και την Εταιρική Διακυβέρνηση, να ασχολείται με τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού της και να εξετάζει συνεχώς την αποδοτικότητα της.

Η αποδοτικότητα των υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να εξετάζεται τουλάχιστον κάθε 5 χρόνια ή και συχνότερα αν οι συνθήκες το επιβάλλουν με μία συγκεκριμένη διαδικασία αξιολόγησης ποιότητας (Quality Assessment) και με βάση συγκεκριμένα κριτήρια. Στα κριτήρια απόδοσης των Υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου περιλαμβάνονται, ο βαθμός υιοθέτησης των προτάσεων της, η προσήλωση στα Διεθνή Πρότυπα, η άποψη της Επιτροπής Ελέγχου, η τήρηση του προγράμματος ελέγχου, η οικονομία από τις προτάσεις της σε σχέση με το κόστος λειτουργίας της, και τέλος οι ώρες εκπαίδευσης του προσωπικού της.

Οι έλεγχοι γενικά περιλαμβάνουν την άμεση εξέταση δείγματος πράξεων, ώστε να αποκτηθούν τα απαραίτητα στοιχεία τεκμηρίωσης. Ωστόσο, η έκταση αυτής της εξέτασης μπορεί να μειωθεί όταν οι έλεγχοι βασίζονται στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, όπου αυτό είναι δυνατό και οικονομικό.

Η προσέγγιση βάσει συστημάτων ξεκινά με μία λεπτομερή ανάλυση και εξέταση του σχεδιασμού και της λειτουργίας του Σ.Ε.Ε., της ελεγχόμενης υπηρεσίας, για να ληφθούν στοιχεία σχετικά με την αποτελεσματικότητά τους.

Ως Σ.Ε.Ε. είναι τα συστήματα που εφαρμόζει η διοίκηση για να διασφαλίσει:

- την επίτευξη των στόχων του οργανισμού με τρόπο οικονομικό, αποδοτικό και αποτελεσματικό,
- τη συμμόρφωση με εξωτερικούς κανόνες (νόμους, κανονισμούς) και πολιτικές διαχείρισης,
- τη διαφύλαξη ενεργητικού και πληροφοριών,
- την πρόληψη και τον εντοπισμό απάτης και σφάλματος, και
- την αρμόζουσα ποιότητα λογιστικών βιβλίων και την έγκαιρη παραγωγή αξιόπιστων πληροφοριών όσον αφορά τα οικονομικά και τη διαχείριση

Γενικά η ύπαρξη ενός οργανωμένου Σ.Ε.Ε. παρέχει τα εχέγγυα στις διοικήσεις των οργανισμών, μέσω δικλίδων ασφαλείας που παρέχει, ως σύστημα, να συμβάλει αποτελεσματικά στη σωστή λειτουργία και στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων του Π.Ι..

Η ύπαρξη Μ.Ε.Ε. θεωρείται απαραίτητη για την εύρυθμη λειτουργία κάθε οργανισμού και κάθε επιχείρησης. Ο Ε.Ε. λειτουργεί συμβουλευτικά και προληπτικά δηλαδή καθήκον του Ε.Ε. είναι να συμβάλει αποτελεσματικά στον εντοπισμό των διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόληψη και στην καταστολή

των απρόβλεπτων γεγονότων, στην επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων των οικονομικών μονάδων του οργανισμού.

Τέλος ο Ε.Ε. λειτουργεί ως αρωγός στο έργο της διοίκησης γιατί κινείται σε επίπεδο συμβουλευτικού χαρακτήρα σύμφωνα με το γενικότερο πνεύμα της ελεγκτικής.

ΠΗΓΕΣ

A. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Γκόρτσος Χ.**, «Το νέο Σύμφωνο της Επιτροπής της Βασιλείας για την κεφαλαιακή επάρκεια των τραπεζών. Οι στόχοι, οι τρεις πυλώνες, οι συνέπειες και η προετοιμασία για την εφαρμογή τους στην ελληνική αγορά».
2. **Δήμου Ν., (2000)** «Ελεγκτική Ι – Βασικές Αρχές Γενικής και Τραπεζικής Ελεγκτικής» Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.
3. **Εθνική Χρηματιστηριακή Α.Ε.** (Θέμα: Διαδικασίες για την Πρόληψη της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες και τη Χρηματοδότηση της Τρομοκρατίας).
4. **«Δελτίο Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών»**, τεύχος 44,1-3/2006.
5. **Ζοπουνίδης Κων.,(2003)**, «Βασικές Αρχές και Σύγχρονα Θέματα του Χρηματοοικονομικού Μάνατζμεντ», εκδόσεις Κλειδάριθμος 2003.
6. **Ζοπουνίδης Κ., Λιαδάκη Α., (2006)**, «Banking and Finance», Τεύχος Ιανουάριος 2006, Άρθρο με θέμα: «Κεφαλαιακή Επάρκεια και το νέο Πλαίσιο Εποπτείας των Τραπεζών» Γράφουν για τις σημαντικές διαρθρωτικές μεταβολές οι οποίες συνέβαλαν στη δημιουργία ενός νέου πλαισίου των Τραπεζών.
7. **Προβόπουλου Γ. και Γκόρτσου Χρ., (2004)** «Το νέο Ευρωπαϊκό Χρηματοοικονομικό Περιβάλλον- Τάσεις και Προοπτικές» Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά 2004.
8. **Παπαστάθης Π., (2003)** «Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις – Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή», α' και β' τόμος.
9. **Τριανταφυλλίδης Κ., (2007)**, «Τεχνικές Αποτίμησης επιχειρηματικών κινδύνων και ο σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος», (σημειώσεις από σεμινάριο του Συνδέσμου Οικονομολόγων Χανίων 5/2007).
10. **Χαραλαμπίδης Μ.,** «Οι νέες προτάσεις για την αναθεώρηση του πλαισίου κεφαλαιακής επάρκειας των Πιστωτικών Ιδρυμάτων». (Παρουσίαση, ανάλυση και κριτική από το βιβλίο των Προβόπουλου-Γκόρτσου).

B. ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΣ ΧΩΡΟΣ

1. www.go-online.gr
2. www.eurobank.gr
3. www.bankofgreece.gr
4. www.hba.gr
5. www.hiia.gr
6. www.theiia.org
7. www.eede.gr
8. www.icap.gr

9. www.capital.gr
10. www.morax.gr
11. www.kathimerini.gr
12. www.naftemporiki.gr
13. www.alpha.gr
14. www.bankofcyprus.com
15. www.emporiki.gr
16. www.imerisia.gr
17. www.geniki.gr
18. www.nbg.gr
19. www.politis.com
20. www.tovima.gr
21. www.ase.gr
22. www.piraeusbank.gr
23. www.ecb.int
24. www.in.gr
25. www.eca.europa.eu
26. www.euro2day.gr
27. www.ine.otoe.gr
28. www.emea.gr
29. www.eib.org